

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING  
(STUDI KASUS PADA PT. DINAMIKA KARYA PERSADA)**

**SKRIPSI**



Oleh :

**DINI NUR HIDAYAH**

**NIM: 15510148**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2019**

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING  
(STUDI KASUS PADA PT. DINAMIKA KARYA PERSADA)**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh :

**DINI NUR HIDAYAH**

**NIM: 15510148**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2019**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING  
(STUDI KASUS PADA PT. DINAMIKA KARYA PERSADA)**

**SKRIPSI**

Oleh

**DINI NUR HIDAYAH**

NIM: 15510148

Telah disetujui pada tanggal 9 Mei 2019

**Dosen Pembimbing,**



**Zaim Mukaffi, S.E., M.Si.**  
NIP 19791124 200901 1 007

Mengetahui:  
**Ketua Jurusan,**



**Drs. Agus Sucipto, MM.**  
NIP 19670816 200312 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI KASUS PADA PT. DINAMIKA KARYA PERSADA)

SKRIPSI

Oleh :  
**DINI NUR HIDAYAH**  
NIM : 15510148

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada 22 Mei 2019

Susunan Dewan Penguji :

1. Ketua Penguji  
**Syahirul Alim, S.E., MM**  
NIP. 19771223 200912 1 002
2. Pembimbing/Sekretaris  
**Zaim Mukaffi, S.E., M.Si**  
NIP. 19791124 200901 1 007
3. Penguji Utama  
**Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si**  
NIP. 19720212 200312 1 003

Tanda Tangan



Mengetahui :

Ketua Jurusan,



**Drs. Agus Sucipto, MM**

NIP. 19670816 200312 1 001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dini Nur Hidayah  
NIM : 15510148  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul : **PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING STUDI KASUS PADA PT. DINAMIKA KARYA PERSADA** adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 31 Mei 2019

Hormat Saya,



Dini Nur Hidayah

NIM : 15510148

## HALAMAN PERSEMBAHAN

### *Alhamdulillahirabbil ‘aalamiin*

Puji syukur saya persembahkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan banyak rahmat dan hidayahnya kepada saya, shalawat serta salam saya haturkan kehadiran Nabi besar Muhammad SAW yang selalu menjadi tauladan bagi umatnya

Saya persembahkan skripsi ini untuk :

*Pertama*, untuk kedua orang tua saya tercinta, Bapak Sucipto dan Ibu Wiwik Rikhanatul Indayani. Terima kasih atas kasih sayang yang telah engkau berikan hingga dewasa kini

*Kedua*, untuk guru dan dosen yang telah mendidik dan memberikan ilmunya untuk saya

*Ketiga*, untuk semua teman dan sahabat yang selalu mendukung saya

## MOTTO

*“Progress is progress, no matter how small”*



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala Puji syukur atas kehadiran Allah SWT Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat, karunia serta hidayahNya dan tak lupa shalawat serta salam saya panjatkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari jalan kegelapan menuju jalan kebaikan yang rahmatal lil'aalamin sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PT. DINAMIKA KARYA PERSADA)”**.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gelar sarjana strata satu di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, motivasi, bimbingan dan ide-ide bagus untuk peneliti. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat dan Hidayat sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M,Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Drs. Agus Sucipto, MM, selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

5. Bapak Zaim Mukaffi, S.E, M.Si, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan peneliti dalam proses penyelesaian skripsi ini.
6. Dosen pengajar Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu dan wawasan kepada peneliti selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Kedua orang tua, Bapak Sucipto dan Ibu Wiwik Rikhanatul Indayani yang telah mendidik, membesarkan, dan memberikan kasih sayangnya serta mendoakan yang di ijabah oleh Allah SWT demi kelancaran studi.
8. Roudhotul Jannah, S.Psi, selaku HRD Supervisor PT. Dinamika Karya Persada.
9. Teman-teman seperjuangan di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Angkatan 2015.
10. Seluruh pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung, peneliti mengucapkan terima kasih atas partisipasi dalam proses penyelesaian penelitian ini.

Peneliti ini menyadari bahwa dalam penelitian skripsi ini masih terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna penyempurnaan penelitian selanjutnya. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat.

Malang, 04 Mei 2018

Peneliti

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xv</b>
 <b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	12
1.3. Tujuan Penelitian .....	12
1.4. Manfaat Penelitian .....	13
 <b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Kajian Empiris .....	14
2.1.1 Penelitian Terdahulu .....	14
2.2 Kajian Teoritis.....	22
2.2.1 Pelatihan .....	22
2.2.1.1 Definisi Pelatihan .....	22
2.2.1.2 Jenis Penelitian .....	23
2.2.1.3 Metode Pelatihan .....	24
2.2.1.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan .....	25
2.2.1.5 Indikator Pelatihan .....	26
2.2.1.6 Prinsip Pelatihan .....	28
2.2.1.7 Tahapan Penyusunan Pelatihan .....	29
2.2.1.8 Penilaian Pelatihan .....	31
2.2.1.9 Tujuan Pelatihan .....	32
2.2.2 Motivasi .....	32
2.2.2.1 Definisi Motivasi .....	32

2.2.2.2 Teori Motivasi .....	33
2.2.2.3 Jenis-jenis Motivasi .....	36
2.2.2.4 Metode Motivasi .....	37
2.2.2.5 Model Motivasi .....	37
2.2.2.6 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi .....	39
2.2.2.7 Indikator Motivasi .....	40
2.2.2.8 Prinsip Motivasi .....	41
2.2.2.9 Tujuan Motivasi .....	43
2.2.3 Kinerja Karyawan .....	44
2.2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan .....	44
2.2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	45
2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	46
2.2.3.4 Penilaian Kinerja Karyawan .....	49
2.2.3.5 Jenis-jenis Penilaian Kinerja Karyawan.....	49
2.2.3.6 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan .....	51
2.2.3.7 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan .....	51
2.3 Kajian Keislaman .....	52
2.3.1 Pelatihan dalam Perspektif Islam.....	52
2.3.2 Motivasi dalam Perspektif Islam .....	53
2.3.3 Kinerja dalam Perspektif Islam.....	54
2.4 Hubungan antar Variabel .....	56
2.4.1 Hubungan Pelatihan dan Kinerja Karyawan .....	56
2.4.2 Hubungan Pelatihan dan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi .....	57
2.5 Model Konseptual .....	58
2.6 Hipotesis Penelitian .....	58
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian .....	59
3.2 Lokasi Penelitian .....	59
3.3 Populasi Dan Sampel .....	59
3.3.1 Populasi .....	59
3.3.2 Sampel .....	60
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	60
3.4 Data dan Sumber Data .....	62
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	63
3.6 Skala Pengukuran .....	64
3.7 Definisi Operasional Variabel .....	64
3.8 Analisis Statistik Deskriptif .....	67
3.9 Analisis Instrumen Data .....	68
3.9.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	68
3.9.2 Uji Asumsi Klasik .....	69
3.10 Metode Analisis Jalur .....	70
<b>BAB IV : PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	73
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	73

4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan .....	75
4.1.2.1	Visi .....	75
4.1.2.2	Misi .....	75
4.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan .....	76
4.2	Hasil Analisis .....	76
4.2.1	Karakteristik Responden .....	76
4.2.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	77
4.2.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	77
4.2.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	78
4.2.2	Pengujian Instrumen Penelitian .....	78
4.2.2.1	Uji Validitas Instrumen .....	79
4.2.2.2	Uji Reliabilitas Instrumen .....	81
4.2.3	Deskripsi Variabel Penelitian .....	82
4.2.4	Uji Asumsi Klasik .....	100
4.2.4.1	Uji Normalitas .....	100
4.2.4.2	Uji Linieritas .....	101
4.2.5	Analisis <i>Path</i> .....	102
4.2.6	<i>Goodness of Fit Model</i> .....	103
4.2.6.1	Koefisien Determinasi .....	104
4.2.6.2	Koefisien Determinasi Total .....	105
4.2.7	Pengujian Hipotesis .....	105
4.2.7.1	Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi .....	106
4.2.7.2	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan .....	106
4.2.7.3	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	106
4.2.7.4	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi .....	107
4.2.8	Pembahasan .....	107
4.2.8.1	Pelatihan Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dinamika Karya Persada .....	107
4.2.8.2	Pelatihan Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT. Dinamika Karya Persada .....	110
<b>BAB V : PENUTUP</b>		
5.1	Kesimpulan .....	113
5.2	Saran .....	114
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....		115
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Produk Kaliandra Organic Farm.....	6
Tabel 1.2 Data Pelatihan Pertahun .....	8
Tabel 2.1 Rangkuman Penelitian Terdahulu .....	17
Tabel 3.1 Data Karyawan PT. Dinamika Karya Persada .....	61
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel .....	65
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	77
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	77
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	78
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan (X) .....	79
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	80
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (Z).....	81
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen .....	82
Tabel 4.8 Interpretasi Skor .....	82
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Pelatihan (X) .....	83
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	89
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Motivasi (Z) .....	95
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas .....	100
Tabel 4.13 Hasil Uji Linieritas .....	101
Tabel 4.14 Analisis Jalur Model Pertama Pelatihan Terhadap Motivasi .....	102
Tabel 4.15 Analisis Jalur Model Kedua Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	103
Tabel 4.16 Koefisien Determinasi Model Pertama Pelatihan Terhadap Motivasi .....	104
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi Model Kedua Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	104
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Hipotesis .....	105

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow .....	35
Gambar 2.2 Model Konseptual .....	58
Gambar 4.1 Logo PT. Dinamika Karya Persada .....	75
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Dinamika Karya Persada.....	76
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas P-P Plot .....	101
Gambar 4.4 Hasil Pengujian Hipotesis .....	106



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner Responden
- Lampiran 2 : Tabel Hasil Kuesioner
- Lampiran 3 : Karakteristik Responden
- Lampiran 4 : Uji Validitas
- Lampiran 5 : Uji Reliabilitas
- Lampiran 6 : Deskripsi Variabel Penelitian
- Lampiran 7 : Uji Asumsi Klasik (Normalitas dan Linieritas)
- Lampiran 8 : Uji Path
- Lampiran 9 : Surat Keterangan Bebas Plagiasi
- Lampiran 10 : Hasil Uji Plagiasi
- Lampiran 11 : Surat Bukti Penelitian
- Lampiran 12 : Bukti Konsultasi
- Lampiran 13 : Biodata Peneliti



## ABSTRAK

Dini Nur Hidayah. 2019. SKRIPSI. Judul: “**Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT. Dinamika Karya Persada**”

Pembimbing : Zaim Mukaffi, S.E., M.Si

Kata Kunci : Pelatihan, Kinerja Karyawan, Motivasi

---

Dalam menghadapi era globalisasi dan perkembangan dunia bisnis, perusahaan dituntut untuk selalu dapat bertahan dalam persaingan yang semakin kompetitif. Dalam pemenuhan tuntutan tersebut perusahaan melakukan berbagai upaya untuk mendapatkan karyawan yang cakap melalui sebuah proses selektif sesuai kebutuhan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset berharga yang dimiliki oleh setiap perusahaan. Apabila diselaraskan dengan era modern saat ini, sumber daya manusia dapat dipastikan memegang peranan penting guna menghadapi persaingan yang ada. Upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan kualitas kinerja karyawan salah satunya adalah dengan melaksanakan program pelatihan serta pemberian motivasi secara berkala.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Dinamika Karya Persada Pasuruan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Sampel yang diambil sebanyak 99 responden dengan menggunakan rumus proporsi *slovin* dan menggunakan analisis data berupa uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji linieritas, dan uji *Path Analysis*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel pelatihan (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan variabel motivasi (Z) sebagai variabel intervening pada PT. Dinamika Karya Persada Pasuruan.

Hasil pengujian pengaruh antara variabel Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.316 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan ( $p < 0.05$ ) antara variabel Pelatihan terhadap Kinerja karyawan, artinya bahwa tingginya Pelatihan akan berdampak atau berpengaruh terhadap tingginya Kinerja karyawan.

Hasil pengujian antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.260 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan ( $p < 0.05$ ) antara variabel Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi sebagai variabel intervening yang artinya bahwa tingginya Pelatihan akan berdampak terhadap Kinerja secara tidak langsung melalui Motivasi.

## ABSTRACT

Dini Nur Hidayah. 2019. Thesis. Title: *Impact of Training toward Employee Performance through Motivation as Intervening Variable to PT. Dinamika Karya Persada.*

Advisor : Zaim Mukaffi, S.E., M.Si

Keywords: Training, Employee Performance, Motivation

---

To face globalization era and developed business world, the firm is demanded to always be able to survive on competition which is more and more competitive. To meet the demand, the firm has to undertake various attempts to obtain skillful employee through a selective process which is appropriate with the firm need. Human recourses are one of the worth asset owned by each firm. If it is accordance with modern era nowadays, for sure human resources can be important role to face competition. The attempt that can be done by firm to increase employee performance quality is to commit training program as well as giving motivation periodically.

The study was undertaken at PT. Dinamika Karya Persada of Pasuruan. The study used qualitative research type. The sample were taken amount of 99 respondents with using *slovin* proportion formula and using data analysis such as validity test, rehabilitation test, normality test, linarites test, and Path Analysis test. The purpose of study is to find out the direct and indirect influences between training variable (X) toward employee performance variable (Y) with motivation variable (Z) as intervening variable at PT. Dinamika Karya Persada of pasuruan.

The test result of influences between training variable toward employee performance was obtained coefficient value amount of 0.316 and significant value amount 0.000. This thing showed that the existence of significantly positive influences ( $p < 0.05$ ) between training variable toward employee performance which mean that the high training will affect and influence toward the high employee performance.

The test result between training toward employee performance through motivation as variable intervening was obtained coefficient value amount 0.260 and significance value amount 0.000. This showed that employee performance through motivation as variable intervening means that the high training will affect to performance through motivation indirectly.

## الملخص

ديني نور هداية. 2019. البحث العلمي. تحت العنوان : " أثر التدريب لإجراء الموظف  
بوسيلة الدوافع بصفقتها متغير متداخل في الشركة ديناميكا كريا برسادا".

المشرف : زاعم مكفي الماجستير.

الكلمات المفتاحية : التدريب و إجراءات الموظف والدوافع

تُطلب الشركة أن تصمد في أشد التنافس القوي عندما تواجه فترة الحديث و التقدم في مجال العمل. تؤدي الشركة بعض المحاولات في قضاء ما تتطلب منه لتجد موظفا بارعا بوسيلة عملية الانتقاء المناسب بما تحتاج إليه الشركة. الموارد البشرية هي الأصل من الأصول النفيسة التي يملكها كل الشركات. إذا يلاءم بفترة الحديث فبالأكيد أن الموارد البشرية عندها دور مهم لمواجهة أي تنافس. و المحاولة من المحاولات التي تقيمها الشركة لترقية جودة إجراءات الموظف هي بتأدية برنامج التدريبات و إعطاءهم الدوافع دوريا.

يقام هذا البحث في الشركة ديناميكا كريا برسادا باسوروان. يستخدم البحث منهجا كيميا. و عينة البحث عددها 99 مستجيبا باستخدام الرسم بالنسبة لسلوفين و استخدام تحليل البيانات أي التصديق و اختبار الثبات و الاختبار الطبيعي و الاختبار الخطي و اختبار تحليل المسار. يهدف هذا البحث إلى معرفة الأثر المباشر و غير المباشر بين متغير التدريب (x) إلى متغير إجراءات الموظف (Y) بمتغير الدوافع (z) بصفته متغير متداخل في الشركة ديناميكا كريا برسادا باسوروان.

تدل نتائج البحث على أثر بين متغير التدريب إلى إجراءات الموظف يحصل على نتيجة معامل المسار ب0.316 و نتيجة مهمة ب0.000. هذه النتائج تدل على وجود أثر مهم إيجابي ( $p < 0.05$ ) بين متغير التدريب إلى إجراءات الموظف. يعني أن ما أعلى التدريب سيؤثر إلى ما أعلى إجراءات الموظف.

تحصل نتائج البحث بين التدريب و بين إجراءات الموظف بوسيلة الدوافع بصفقتها متغير متداخل على نتيجة معامل المسار ب0.260 و نتيجة مهمة ب0.000. تدل هذه

النتائج على وجود أثر مهم إيجابي ( $p < 0.05$ ) بين متغير التدريب إلى إجراءات الموظف  
بوسيلة الدوافع بصفقتها متغير متداخل الذي يعني أن أعلى التدريب سيؤثر إلى الإجراءات  
غير مباشرة بوسيلة الدوافع.



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dalam menghadapi era globalisasi dan perkembangan dunia bisnis, perusahaan dituntut untuk selalu dapat bertahan dalam persaingan yang semakin kompetitif. Eksistensi sebuah organisasi atau perusahaan merupakan suatu indikator seberapa baik keunggulan bersaing organisasi atau perusahaan dalam menghadapi para pesaing. Keunggulan bersaing merujuk pada kemampuan perusahaan untuk mempertahankan dan mencapai pangsa pasar dalam industri, yang berarti pula kemampuan perusahaan untuk memenuhi tuntutan tersedianya produk dan layanan dengan kualitas terbaik yang akan diberikan kepada para pelanggan (Suparyadi, 2015: 1).

Dalam pemenuhan tuntutan tersebut perusahaan melakukan berbagai upaya untuk mendapatkan karyawan yang cakap melalui sebuah proses selektif sesuai kebutuhan perusahaan. Dalam hal ini divisi sumber daya manusia sebuah perusahaan sangat berperan penting guna membantu pelaksanaan strategi bisnis karena perusahaan sangat menyadari bahwa strategi dan program-program bisnis serta dukungan sarana dan prasarana yang dikembangkan oleh perusahaan tersebut akan memberi makna keberhasilan bisnis atau tidak sangat ditentukan oleh faktor manusia yang melaksanakannya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan sumber daya yang ada sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak akan mampu

memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Manajemen sumber daya manusia memainkan peran yang menentukan kehidupan sebuah organisasi, yaitu seberapa baik kinerja organisasi, seberapa baik strategi organisasi dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai (Suparyadi, 2015: 1). Sumber daya manusia perlu dikelola secara profesional agar dapat terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan berkelanjutan (Mangkunegara, 2016: 1).

Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan setiap karyawan dapat meningkatkan kinerja dan dapat bekerja sesuai dengan yang ditugaskan padanya. Pengelolaan sumber daya manusia secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan hingga penempatan dengan memberikan *job description* dan *job spesification* pegawai yang sesuai dengan kemampuan. (Mangkunegara, 2016: 1).

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset berharga yang dimiliki oleh setiap perusahaan. Apabila diselaraskan dengan era modern saat ini, sumber daya manusia dapat dipastikan memegang peranan penting guna menghadapi persaingan yang ada. Upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan kualitas kinerja karyawan salah satunya adalah dengan melaksanakan program pelatihan.

Menurut Suparyadi (2015: 183) pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang sekarang.

Pelatihan berkaitan dengan keahlian karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan juga diartikan sebagai proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk tujuan organisasi (Rivai, 2004: 226). Hal ini selaras dengan tujuan pelatihan yakni untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan sudah beberapa kali dilakukan oleh peneliti. Salah satu dari penelitian tersebut dilakukan oleh Triasmoko dkk (2014) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Erma Safitri (2013) dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi *Apron Move Control* PT. Angkasa Pura 1 Cabang Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya” memperoleh hasil yang berbeda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan tidak menjadi variabel yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pada dasarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil. Tetapi yang terpenting dalam hal ini adalah para karyawan bersedia untuk giat bekerja dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan keterampilan karyawan tidak berarti bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimiliki (Hasibuan, 2014: 92). Oleh karena itu motivasi penting dilakukan karena dengan motivasi yang diberikan

diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh perusahaan (Hasibuan, 2014: 92).

Mangkunegara (2007: 61) berpendapat bahwa motivasi merupakan suatu kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang dapat memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Rivai (2004: 455) menjelaskan bahwa motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal spesifik yang sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Penelitian mengenai motivasi dilakukan oleh Yunarifah dkk (2012) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kebon Agung Malang”. Penelitian tersebut memberikan hasil bahwa variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Julianry dkk (2017) dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika”. Penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sementara itu terdapat penelitian motivasi sebagai variabel interverning yang dilakukan oleh Kharis (2015) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang

Malang). Dari penelitian tersebut dapat diperoleh hasil bahwa terdapat keterkaitan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Dimana semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Maka dari beberapa hasil penelitian tersebut, peneliti akan menguji kembali pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Beberapa hal yang telah dijelaskan sebelumnya seperti pelatihan, pengembangan dan motivasi merupakan usaha-usaha yang dapat dilakukan guna menghasilkan kinerja yang berkualitas. Kinerja merupakan perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga yang dikeluarkan (Mangkunegara, 2007: 9).

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Dinamika Karya Persada yang beralamatkan di Dusun Gamoh Desa Jatiarjo Kecamatan Prigen Kabupaten Pasuruan. PT. Dinamika Karya Persada merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan produksi yang memiliki unit-unit usaha di area seluas 40 Ha yang berupa Kaliandra Eco Resort dan Kaliandra Organic Farm. Berikut adalah unit usaha bidang Eco Resort PT. Dinamika Karya Persada.

1. Hastinapura
2. Bharatapura
3. Villa Ledug
4. Roemah Kolonial

Selain itu PT. Dinamika Karya Persada juga memiliki unit usaha dibidang lain yang menghasilkan produk sebagai berikut :

Tabel 1.1  
Hasil Produk Kaliandra Organic Farm

No	Sayuran	No	Buah & Umbi	No	Rempah-rempah
1.	Patsai	1.	Tomat Cheri	1.	Thyme
2.	Chaisim	2.	Buncis	2.	Tarragon
3.	Topai Cai	3.	Terong Lalap	3.	Daun Ketumbar
4.	Selada Keriting	4.	Kabocha	4.	Oregano
5.	Kangkung Air	5.	Terong Ungu	5.	Mint
6.	Bayam Horenzo	6.	Kacang Panjang	6.	Rosemary
7.	Kailan Hongkong	7.	Tomat Buah	7.	Sweet Basil
8.	Caisim Hongkong	8.	Kentang Granul	8.	Daun Bawang
9.	Pak Choi Green	9.	Labu Siam		
10.	Romaine	10.	Lobak		
11.	Siomak	11.	Tatsoi		
12.	Endive Keriting	12.	Wild Rocket		
13.	Lola Rosa				
14.	Bayam Merah, Hijau				

Sumber : data primer 2018

Selain beberapa hasil tanaman diatas, terdapat beberapa hasil produk lain seperti, beras merah, beras aromatic, madu murni, ice cream berbagai rasa, nugget dan lain-lain.

PT. Dinamika Karya Persada memiliki sebuah yayasan dimana sebagian keuntungan dari operasional perusahaan digunakan untuk mendanai kegiatan yayasan yang bernama Yayasan Kaliandra Sejati. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan misi mulia perusahaan yang mencakup *Triple Bottom Line* yang terdiri dari *People, Planet and Profit*. Dimana *People* yang meliputi manusia dan budaya.

*Planet* meliputi hutan dan ekosistemnya dan *Profit* adalah usaha yang berkesinambungan bagi masyarakat.

Seperti salah satu misi yang dimiliki oleh PT. Dinamika Karya Persada yaitu *People* yang meliputi manusia dan budaya, PT. Dinamika Karya Persada senantiasa memperhatikan sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satunya adalah dengan melaksanakan program pelatihan serta memberikan motivasi dan dorongan secara berkala guna menjaga kualitas karyawan yang unggul. Hal ini perlu dilakukan mengingat bahwa PT. Dinamika Karya Persada merupakan perusahaan jasa sekaligus produksi dimana kualitas layanan dan kualitas produk merupakan hal utama yang wajib untuk diperhatikan, terlebih mayoritas tamu yang berkunjung pada PT. Dinamika Karya Persada merupakan tamu mancanegara.

Pelatihan pada karyawan pada PT. Dinamika Karya Persada dilakukan pada setiap departemen sesuai dengan kebutuhan masing-masing bidang pekerjaannya. Pelatihan diberikan kepada setiap karyawan baru dengan menggunakan berbagai metode pelatihan. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat berupa orientasi kerja, *training english class*, *welcoming guest*, *training of trainer*, *training how to handled to room reception*, *training how to handled guest check in and check out*, *training how to handled guest complain*, *rescue training*, *skill training*, *team training*, *cost fungsional training*, *creativity training*. Sementara itu terdapat beberapa pelatihan yang diberikan kepada para supervisor dan manajer antara lain, *what a successfull leadership*, *leader characterisric*, *problem solving process*, *leadership in simple tearms*, *qualities of leadership*, *the leadership role*, dan *leadership as empowerment*. Selain itu pada bagian organic farm perusahaan juga

melakukan beberapa pelatihan serta pengembangan kemampuan para mitra petani berupa penyuluhan, pelatihan pengolahan tanah yang baik, teknik menentukan bibit tanaman yang baik, pelatihan cara memanen yang baik, pelatihan penyortiran sayur berdasarkan kualitas, pelatihan packing produk, pelatihan pengolahan hasil tanaman organic, dan pelatihan pengembangan produk. Pelatihan yang dilakukan hampir sama setiap tahunnya dan bisa juga disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

Berikut adalah data rata-rata pelatihan karyawan PT. Dinamika Karya Persada selama 3 tahun terakhir :

Tabel 1.2  
Data Pelatihan Pertahun

No.	Tahun	Jumlah Pelatihan	Jenis Pelatihan	Pencapaian
1.	2015	26	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Training english class</i></li> <li>2. <i>Welcoming guest</i></li> <li>3. <i>Training of trainer</i></li> <li>4. <i>training how to handled to room reception</i></li> <li>5. <i>Training how to handled guest check in and check out</i></li> <li>6. <i>Training how to handled guest complain</i></li> <li>7. <i>Rescue training</i></li> <li>8. <i>Skill training</i></li> <li>9. <i>Team training</i></li> <li>10. <i>Cost fungsional training</i></li> <li>11. <i>Creativity training</i></li> <li>12. <i>What a successfull leadership</i></li> <li>13. <i>Leader characterisric</i></li> <li>14. <i>Problem solving process</i></li> <li>15. <i>Leadership in simple teamrs</i></li> <li>16. <i>Qualities of leadership</i></li> <li>17. <i>The leadership role</i></li> <li>18. <i>Leader as empowerment</i></li> </ol>	80%

			<p>19. <i>The ingredients of a successfull leader</i></p> <p>20. Penyuluhan</p> <p>21. Pelatihan pengolahan tanah</p> <p>22. Teknik menentukan bibit tanaman</p> <p>23. Pelatihan cara memanen yang baik</p> <p>24. Pelatihan penyortiran sayur berdasarkan kualitas</p> <p>25. Pelatihan packing produk,</p> <p>26. Pelatihan pengolahan hasil tanaman</p>	
2.	2016	28	<p>1. <i>What a successfull leadership</i></p> <p>2. <i>Leader characterisric</i></p> <p>3. <i>Problem solving proccess</i></p> <p>4. <i>Leadership in simple tearms</i></p> <p>5. <i>Qualities of leadership</i></p> <p>6. <i>The leadership role</i></p> <p>7. <i>Leader as empowerment</i></p> <p>8. <i>The ingredients of a successfull leader</i></p> <p>9. <i>Training english class</i></p> <p>10. <i>Welcoming guest</i></p> <p>11. <i>Training of trainer</i></p> <p>12. <i>training how to handled to room reception</i></p> <p>13. <i>Training how to handled guest check in and check out</i></p> <p>14. <i>Training how to handled guest complain</i></p> <p>15. <i>Rescue training</i></p> <p>16. <i>Skill training</i></p> <p>17. <i>Team training</i></p> <p>18. <i>Cost fungsional training</i></p> <p>19. <i>Creativity training</i></p> <p>20. Penyuluhan</p> <p>21. Pelatihan pengolahan tanah</p> <p>22. Teknik menentukan bibit tanaman yang baik</p>	83%

			<p>23. Pelatihan cara memanen yang baik</p> <p>24. Pelatihan penyortiran sayur berkualitas</p> <p>25. Pelatihan packing produk</p> <p>26. Pelatihan pengolahan hasil tanaman organik</p> <p>27. Pelatihan pengembangan produk</p> <p>28. <i>Marketing Training</i></p>	
3.	2017	22	<p>1. <i>Training how to handled guest check in and check out</i></p> <p>2. <i>Training how to handled guest complain</i></p> <p>3. <i>Rescue training</i></p> <p>4. <i>Skill training</i></p> <p>5. <i>Team training</i></p> <p>6. <i>Cost fungsional training</i></p> <p>7. <i>Creativity training</i></p> <p>8. <i>What a successfull leadership</i></p> <p>9. <i>Leader characterisric</i></p> <p>10. <i>Problem solving proccess</i></p> <p>11. <i>Leadership in simple tearms</i></p> <p>12. <i>Qualities of leadership</i></p> <p>13. <i>The leadership role</i></p> <p>14. <i>Leader as empowerment</i></p> <p>15. <i>The ingredients of a successfull leader</i></p> <p>16. Teknik menentukan bibit tanaman yang baik</p> <p>17. Pelatihan cara memanen yang baik</p> <p>18. Pelatihan penyortiran sayur berkualitas</p> <p>19. Pelatihan packing produk</p> <p>20. Pelatihan pengolahan hasil tanaman organik</p> <p>21. Pelatihan pengembangan produk</p> <p>22. <i>Marketing Training</i></p>	80%

Sumber data: primer

Pencapaian pelatihan yang diperoleh dalam 3 tahun terakhir mengalami fluktuasi dengan pencapaian paling tinggi berada pada tahun 2016 dengan angka sebesar 83%. Penilaian ini didasarkan pada kedisiplinan, ketanggapan bekerja kualitas maupun kuantitas kinerja, penerapan hasil pelatihan pada pekerjaan serta terdapat berbagai faktor lain yang digunakan sebagai alat penilaian pencapaian pelatihan.

Selain menggunakan melakukan pelatihan, PT. Dinamika Karya Persada juga senantiasa memberikan motivasi agar semangat kerja dapat tercipta sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Motivasi yang diberikan berupa motivasi langsung maupun tidak langsung. Dengan pemberian pelatihan yang cukup dan motivasi secara berkala diharapkan setiap karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan hingga dapat dicapai produktivitas karyawan. Selain itu PT. Dinamika Karya Persada juga akan memberikan penghargaan kepada karyawannya yang memiliki kinerja serta prestasi yang baik.

Tak dapat dipungkiri jika dalam operasional pekerjaan terdapat beberapa kinerja karyawan PT. Dinamika Karya Persada yang tidak sesuai harapan, hal inilah yang menjadi dasar pelaksanaan pelatihan serta pemberian motivasi terhadap karyawan. Selain itu tuntutan perkembangan zaman dan hasil program pelatihan dari setiap individu akan berbeda dikarenakan masing-masing individu memiliki karakteristik yang beragam. Penelitian dilakukan untuk mengetahui seberapa besar program pelatihan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel interverning. Penelitian ini juga menarik untuk dilakukan karena pada penelitian sebelumnya masih terjadi perbedaan hasil penelitian dimana

terdapat beberapa peneliti yang mengatakan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan negatif terhadap kinerja karyawan.

Dari latar belakang yang telah dijelaskan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING (STUDI KASUS PT. DINAMIKA KARYA PERSADA)”.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Apakah pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Dinamika Karya Persada?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel interverning pada PT. Dinamika Karya Persada?

### **1.3 Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan secara langsung pada PT. Dinamika Karya Persada.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel interverning pada PT. Dinamika Karya Persada.

## **1.4 Manfaat**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris sehingga dapat digunakan sebagai rekomendasi atau rujukan guna penelitian dimasa yang akan datang.
2. Sebagai literatur atau bahan diskusi mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai rekomendasi bagi penelitian selanjutnya, baik dengan variabel yang sama atau dengan variabel yang berbeda.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Kajian Empiris

#### 2.1.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu mengenai variabel pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan, berikut diantaranya:

1. Yunarifah dkk (2012) tentang “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kebon Agung Malang”. Penelitian tersebut memberikan hasil bahwa variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t$  hitung sebesar 2.628 pada tingkat probabilitas 0.010.
2. Safitri (2013) tentang “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi *Apron Move Control* PT. Angkasa Pura 1 Cabang Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan tidak menjadi variabel yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari uji signifikansi  $t$  yang di atas 5% (0.05) yaitu 0.134.
3. Neelam dkk (2014) tentang “The Impact of Training and Development on Employees Performanfe and Productivity; A Case Study of United Bank Limited Peshawar City KPK, Pakistan”. Hasil penelitian menunjukkan hasil yang signifikan dengan hasil uji  $F$  sebesar 0.05, sementara itu hasil uji  $t$  sebesar 0.05.
4. Triasmoko dkk (2014) tentang “Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Hal penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $F$  (0.009) < nilai  $\alpha$  (0,05).

5. Kharis (2015) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)”. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh hasil bahwa terdapat keterkaitan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. dimana semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.. Hal ini dapat dilihat dari besaran nilai yang diperoleh yakni 0.201.
6. Setiawan (2015) tentang “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang”. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh nilai Nilai  $t$  hitung 11.527 >  $t$  tabel sebesar 1,907 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7. Kapahang dkk (2015) tentang “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Kecamatan Ratahan Kabupaten Minahasa Tenggara)”. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh nilai  $t$  tabel sebesar 1.782 dimana dari angka tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
8. Tanveer (2015) about “Impact Training & Development on Employees’ Performance in Bank of Pakistan”. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $t$  tabel sebesar 1.692 dan nilai signifikansi  $F$

sebesar 0.000. Pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.567 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000.

9. Bao (2015) about “The Impact of Motivation On Employee Performance In The Electronic Industry In China”. Nilai  $t$  hitung 10.517 >  $t$  tabel 1.707 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
10. Habib (2015) about “Impact of Training and Development On Employees’ Performance and Productivity: a Case Study Of Pakistan”. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $t$  tabel sebesar 1.783 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000. Pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $t$  tabel sebesar 1.732 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000.
11. Asfaw (2015) about “Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness: A Case Study of District Five Administration Office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia”. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $t$  tabel sebesar 1.573 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000. Pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1.869 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000.
12. Lolowang dkk (2016) tentang “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang

telah dilaksanakan oleh peneliti terhadap variabel pelatihan diperoleh nilai  $t$  tabel sebesar 1,897 dengan taraf signifikansi sebesar  $0,001 \leq 0,05$  dengan demikian dapat dijelaskan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara untuk variabel pengembangan diperoleh nilai  $t$  tabel sebesar 1,793 dengan taraf signifikansi sebesar  $0,001 \leq 0,05$  sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

13. Said dkk (2017) tentang “The Effect of Motivation on Employee Performance: Case study in Hormuud Company in Mogadishu Somalia”. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif signifikan dengan nilai  $t = 4.068 < 0.05$ .
14. Julianry dkk (2017) tentang “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika”. Penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat nilai  $t$  tabel 1.96.

Tabel 2.1  
Rangkuman Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian,	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Yunarifah dkk (2012) tentang “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kebon Agung Malang”.	Motivasi dan Kinerja	Analisis Regresi	a. Hasil variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t$ hitung sebesar 2.628 pada tingkat

				probabilitas 0.010.
2.	Safitri (2013) tentang “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Devisi Apron Move Control PT. Angkasa Pura 1 Cabang Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya”.	Pelatihan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi	a. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan tidak menjadi variabel yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari uji signifikansi t yang di atas 5% (0.05) yaitu 0.134.
3.	Neelam dkk (2014) tentang “ <i>The Impact of Training and Development on Employees Performanfe and Productivity; A Case Study of United Bank Limited Peshawar City KPK, Pakistan</i> ”.	Pelatihan, pengembangan dan kinerja karyawan	Analisis regresi berganda	a. Hasil penelitian menunjukkan hasil yang signifikan dengan hasil uji F sebesar 0.05. b. Hasil penelitian menunjukkan hasil yang signifikan dengan hasil uji t sebesar 0.05.
4.	Triasmoko dkk (2014) tentang “Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.	Pelatihan dan kinerja karyawan	Analisis Regresi	a. Variabel pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t (0.009) < nilai $\alpha$ (0.05).
5.	Kharis (2015) dengan judul	Gaya Kepemimpinan	Analisis Path	a. Terdapat keterkaitan

	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)”.	Transformasional, Kinerja Karyawan, Motivasi		antara motivasi terhadap kinerja karyawan. dimana semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.. Hal ini dapat dilihat dari besaran nilai yang diperoleh yakni 0.201.
6.	Setiawan (2015) “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang)”	Motivasi dan kinerja	Analisis Regresi	a. Nilai $t_{hitung}$ 11.527 > $t_{tabel}$ 1.907 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7.	Kapahang dkk (2015) “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Kecamatan Ratahan Kabupaten Minahasa Tenggara)”	Motivasi dan kinerja	Analisis Regresi	a. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai $t_{tabel}$ sebesar 1.782.
8.	Tanveer (2015) “Impact Training &	Pelatihan, pengembangan	Analisis Regresi berganda	a. Pelatihan berpengaruh positif signifikan

	<i>Development on Employees' Performance in Bank Of Pakistan</i>	dan kinerja karyawan		terhadap kinerja dengan nilai $t_{tabel}$ sebesar 1.692 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000. b. Pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai $t_{tabel}$ sebesar 1.567 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000.
9.	Bao (2015) “ <i>The Impact of Motivation On Employee Performance In The Electronic Industry In China</i> ”	Motivasi dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi	a. Nilai $t_{hitung}$ 10.517 > $t_{tabel}$ 1.707 sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
10.	Habib (2015) “ <i>Impact of Training and Development On Employees' Performance and Productivity: a Case Study Of Pakistan</i> ”	Pelatihan, Pengembangan dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	a. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai $t_{tabel}$ sebesar 1.783 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000. b. Pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai $t_{tabel}$ sebesar 1.732 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000.

11.	Asfaw (2015) about <i>“Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness: A Case Study of District Five Administration Office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia”</i>	Pelatihan, Pengembangan, Kinerja dan Efektivitas	Analisis Regresi Berganda	<p>a. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai <math>t_{tabel}</math> sebesar 1.573 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000.</p> <p>b. Pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan nilai <math>t_{tabel}</math> sebesar 1.869 dan nilai signifikansi F sebesar 0.000.</p>
12.	Lolowang (2016) <i>“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Pasifik Manado”</i>	Pelatihan, pengembangan, kinerja	Analisis Regresi	<p>a. Pada variabel pelatihan diperoleh nilai <math>t_{tabel}</math> sebesar 1,897 dengan taraf signifikansi sebesar <math>0,001 &lt; 0,05</math> dengan demikian dapat dijelaskan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>b. Pada variabel pengembangan diperoleh nilai <math>t_{tabel}</math> sebesar 1,793 dengan taraf signifikansi sebesar <math>0,001 &lt; 0,05</math> sehingga</p>

				dapat dijelaskan bahwa variabel pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Said dkk (2017) tentang “ <i>The Effect of Motivation on Employee Performance: Case study in Hormuud Company in Mogadishu Somalia</i> ”.	Motivasi dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi	a. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif signifikan dengan nilai $t = 4.068 < 0.05$
14.	Julianry dkk (2017) tentang “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika”.	Pelatihan, Motivasi, Kinerja Karyawan dan Organisasi	Analisis Regresi	a. Penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat nilai $t$ tabel 1.96.

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Pelatihan

#### 2.2.1.1 Definisi Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap karyawan agar semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan

standart yang ditentukan (Mangkuprawira, 2011: 133). Pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan kerja (*vocational*) yang dapat digunakan dengan segera. Dalam hal ini manfaat finansial bagi perusahaan biasanya dapat terjadi dengan cepat. Menurut Mondy (2008: 210) pelatihan memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Sedangkan Mangkunegara (2016: 44) menjelaskan bahwa istilah pelatihan ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan teknis.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses memberikan pengetahuan, keahlian, maupun keterampilan yang dibutuhkan kepada karyawan yang baru maupun yang sudah ada dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

#### **2.2.1.2 Jenis Pelatihan**

Mathis dan Jackson (2002: 7) menjelaskan bahwa jenis pelatihan sumber daya manusia terbagi ke dalam 2 jenis yaitu:

##### **1. Pelatihan Internal**

Pelatihan ini merupakan sebuah bentuk pelatihan yang dilaksanakan di dalam perusahaan. Salah satu sumber pelatihan internal adalah pelatihan informal dimana terjadi interaksi dan umpan balik antar karyawan.

##### **2. Pelatihan Eksternal**

Pelatihan ini merupakan salah satu pelatihan yang melibatkan pihak diluar perusahaan. Salah satu alasan diadakannya pelatihan eksternal adalah staf pada

perusahaan tidak memiliki tingkat keahlian yang dibutuhkan untuk materi dimana pelatihan dibutuhkan oleh karyawan.

### 2.2.1.3 Metode Pelatihan

proses pelaksanaan program pelatihan terdapat beberapa pilihan metode yang seringkali di gunakan. Berikut adalah beberapa metode pelatihan :

#### 1. *On the Job Training*

Metode prosedur ini adalah informal, observasi sederhana, mudah dan praktis. Seorang karyawan mempelajari jobnya dengan mengamati perilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Metode *on the job training* dapat pula menggunakan peta, gambar, sample masalah dan mendemonstrasikan pekerjaannya agar pegawai baru dapat memahaminya dengan jelas (Mangkunegara, 2016: 53).

#### 2. Metode Ruang Kelas (*Lecture*)

Metode ruang kelas merupakan suatu jenis pelatihan yang dilaksanakan di dalam ruang kelas seperti seminar, kuliah, dan konferensi (Mangkunegara, 2016: 53).

#### 3. *Vestibule*

*Vestibule* dilaksanakan pada ruangan isolasi atau tertutup atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan pegawai baru yang akan mengerjakan suatu pekerjaan dimana pada ruangan tersebut telah disediakan jenis peralatan yang sama yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya (Mangkunegara, 2016: 54).

#### 4. *Job Rotation*

Rotasi pekerjaan (*job rotation*) adalah suatu metode dimana karyawan berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang di laksanakan atas dasar tujuan

belajar. Kegiatan-kegiatan yang mereka lakukan akan dimonitor, diawasi dan dievaluasi secara berkala (Mangkunegara, 2016: 58).

#### 5. Permainan Bisnis

Merupakan metode pelatihan yang memungkinkan para peserta untuk mengambil peran-peran seperti presiden dan *controller* dari dua perusahaan yang sedang bersaing satu sama lain guna mengambil keputusan dengan mempertimbangkan berbagai faktor seperti tingkat harga, volume penjualan dan tingkat persediaan (Mondy, 2008: 216).

#### 6. Pemodelan Perilaku

Pemodelan perilaku (*behavior modeling*) adalah metode pelatihan yang memungkinkan seseorang untuk belajar dan meniru atau mereplikasi perilaku karyawan lain disekitarnya untuk menunjukkan kepada manajer cara menangani berbagai situasi (Mondy, 2008 : 216)

#### 7. Arahan Instruktur

Metode arahan instruktur adalah (*instructor-led*) tetap efektif untuk banyak jenis pelatihan. Pelatihan arahan instruktur adalah bahwa instruktur dapat menyampaikan sejumlah besar informasi dalam waktu yang relatif singkat (Mondy, 2008: 217).

#### 2.2.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Manurut Rivai (2010: 225) dalam melakukan pelatihan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan yaitu:

1. Efektivitas biaya.
2. Materi program yang dibutuhkan.

3. Prinsip-prinsip pembelajaran.
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
5. Kemampuan, motivasi dan preferensi peserta.
6. Kemampuan, motivasi dan preferensi instruktur.

#### 2.2.1.5 Indikator Pelatihan

Dalam pelatihan terdapat beberapa indikator yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2008: 61) diantaranya adalah :

1. Instruktur
  - a. Pendidikan. Pendidikan seorang instruktur lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.
  - b. Penguasaan materi. Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta dapat memahami materi yang disampaikan.
2. Peserta
  - a. Motivasi. Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi maka peserta pun akan bersemangat mengikuti program yang dilaksanakan, begitupun sebaliknya.

b. Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melaksanakan seleksi yakni pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang berada pada perusahaan.

3. Materi

- a. Sesuai tujuan. Materi yang diberikan dalam program pelatihan harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan.
- b. Sesuai komponen peserta. Materi yang diberikan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga dapat menambah kemampuan peserta.
- c. Penetapan sasaran. Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Metode

- a. Sosialisasi tujuan. Metode penyampaian sesuai dengan materi sehingga peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.
- b. Memiliki sasaran yang jelas. Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif maka sebuah metode pelatihan harus memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta.

## 5. Lamanya Pelatihan

- a. Lamanya masa pelatihan berdasarkan pertimbangan tentang jumlah dan mutu kemampuan belajar para peserta dan media pengajaran.

## 6. Tujuan

- a. Hasil. Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

### 2.2.1.6 Prinsip Pelatihan

Dalam pelaksanaan pelatihan terdapat beberapa prinsip yang harus diperhatikan. Mangkunegara (2016: 44) merumuskan prinsip-prinsip pelatihan karyawan sebagai berikut:

1. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan yang sudah disusun.
2. Tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
3. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi yang akan diberikan.
4. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
5. Menggunakan konsep *shaping* (pembentukan) perilaku.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Soeprihanto (2001: 122) bahwa dalam proses pelatihan karyawan terdapat beberapa prinsip yang harus diperhatikan dengan tujuan program yang telah dilaksanakan dapat berjalan dengan baik, diantaranya adalah :

1. Adanya dorongan motivasi dari trainer.
2. Adanya laporan kegiatan (*program report*).
3. Adanya penguat (*reinforcement*).
4. Adanya partisipasi aktif dari trainer (*active participation*).
5. Program dilaksanakan secara bertahap.
6. Harus memperhatikan perbedaan individu.
7. Trainer yang selektif.
8. *Training method* yang sesuai.

Dari pendapat kedua tokoh diatas mengenai prinsip pelatihan terdiri atas motivasi, penguat, partisipasi, tahapan yang sesuai, trainer yang berkualitas dan menggunakan konsep pembentukan perilaku karyawan.

#### **2.2.1.7 Tahapan Penyusunan Pelatihan**

Sirait (2006: 102) menjelaskan bahwa terdapat beberapa tahapan-tahapan dalam mempersiapkan program pelatihan yang terdiri atas:

1. *Need Analysis*
  - a. Mengidentifikasi keterampilan spesifik yang dibutuhkan untuk memperbaiki kinerja dan produktivitas.
  - b. *trainee* untuk memastikan bahwa program akan sesuai dengan tingkat pendidikan, pengalaman, keterampilan, sikap, dan motivasi pribadi.
  - c. Menggunakan penelitian untuk mengembangkan tujuan yang dapat diukur.
2. *Instructional Design*
  - a. Mengumpulkan tujuan instruksional, metode, media uraian dan urutan isi program, contoh, latihan dan kegiatan.

- b. Memastikan semua materi ditulis secara jelas dan sesuai dengan tujuan belajar yang telah ditentukan.
- c. Menangani semua unsur program dengan teliti dan profesional untuk menjamin kualitas dan efektivitas program pelatihan dan pengembangan.

### 3. *Validation*

Memperkenalkan dan memvalidasi program.

### 4. *Implementation*

Apabila dapat diterapkan, program difokuskan pada pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan.

### 5. *Evaluation and Follow Up*

Mengakses keberhasilan program sesuai dengan reaksi, belajar, perilaku dan hasil.

Pendapat serupa mengenai tahapan atau langkah-langkah penyusunan program pelatihan juga dikemukakan oleh Mangkunegara (2016: 45) diantaranya:

1. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan (*job study*).
2. Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan.
3. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurannya.
4. Menetapkan metode pelatihan.
5. Mengadakan percobaan (*try out*) dan revisi.
6. Mengimplemmentasikan dan mengevaluasi.

Dari pendapat beberapa tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa tahapan penyusunan pelatihan terdiri atas penilaian kebutuhan, menetapkan tujuan, menentukan materi, metode dan yang terakhir adalah evaluasi program pelatihan.

### 2.2.1.8 Penilaian Pelatihan

Pelatihan merupakan proses transformasi dari pegawai-pegawai yang belum dilatih menjadi pegawai yang memiliki kinerja dan kemampuan. Proses transformasi tersebut hendaknya dinilai secara sistematis. Evaluasi atau penilaian itu sendiri sebenarnya hanya bertugas untuk menjawab satu pertanyaan mendasar yaitu apakah program tersebut telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sirait, 2006: 15).

Langkah-langkah dalam menilai program pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Membuat kriteria untuk mengukur berhasil tidaknya pelatihan yang dilakukan. Biasanya yang digunakan sebagai ukuran adalah tujuan yang telah ditetapkan untuk program pelatihan.
2. Melakukan pretest. Pretest adalah tes yang diberikan sebelum latihan dan pengembangan dan tes dilakukan terhadap kinerja dan kemampuan karyawan.
3. Melatih dan mengembangkan karyawan (*treatment*).
4. Melakukan posttest setelah pelatihan dilakukan.
5. Menstransfer pegawai pada pekerjaan yang sebenarnya (dilaksanakan setelah pegawai dites dan benar-benar menunjukkan kemampuan yang diperlukan).
6. Studi lanjut diberikan kepada karyawan yang bersangkutan.

Mangkuprawira (2011: 159) menjelaskan bahwa terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan penilaian pelatihan diantaranya:

1. Reaksi peserta terhadap muatan isi dan proses pembelajaran.
2. Pengetahuan dari pembelajaran yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.

3. Perubahan dalam perilaku (sikap dan ketrampilan) yang dihasilkan dari pelatihan.
4. Hasil atau perbaikan terukur pada individual dan organisasi seperti menurunnya perputaran karyawan, kecelakaan kerja dan ketidakhadiran bekerja.

#### **2.2.1.9 Tujuan Pelatihan**

Dalam pelaksanaan sebuah program pelatihan tentunya terdapat beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan (Mangkunegara, 2016: 45). Berikut adalah beberapa tujuan dari program pelatihan :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan kinerja dan produktivitas.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan moral dan motivasi kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindarkan keusangan (*absolescence*).
9. Meningkatkan perkembangan pegawai.

#### **2.2.2 Motivasi**

##### **2.2.2.1 Definisi Motivasi**

Menurut Mangkunegara (2007: 61) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Rivai (2004: 455) berpendapat bahwa motivasi merupakan

serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal spesifik dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Motivasi didefinisikan oleh Standford dalam Mangkunegara (2016: 93) bahwa motivasi merupakan suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu. Beberapa psikolog meyakini bahwa motivasi berasal dari suatu ketegangan yang terjadi jika satu atau lebih kebutuhan kita tidak terpenuhi (Dessler, 2006: 332).

Dari beberapa pendapat tokoh di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu bentuk dorongan dari dalam diri karyawan untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu motivasi dipandang sebagai sesuatu yang penting karena dengan adanya dorongan dari dalam diri seorang karyawan maka pekerjaan yang dibebankan kepadanya dapat dikerjakan dengan baik dan sesuai dengan apa yang ditentukan oleh perusahaan.

#### **2.2.2.2 Teori Motivasi**

Terdapat bebarapa teori kebutuhan menurut Mangkunegara (2016: 94-100) yang terdiri atas:

##### **1. Teori Kebutuhan Maslow**

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu pertentangan alami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Kebutuhan merupakan dasar perilaku karyawan. Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki keutuhan manusia adalah sebagai berikut :

a. **Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas dan seksual.

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah yang juga disebut sebagai kebutuhan paling mendasar.

b. **Kebutuhan Rasa Aman**

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.

c. **Kebutuhan Rasa Memiliki**

Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

d. **Kebutuhan akan Harga Diri**

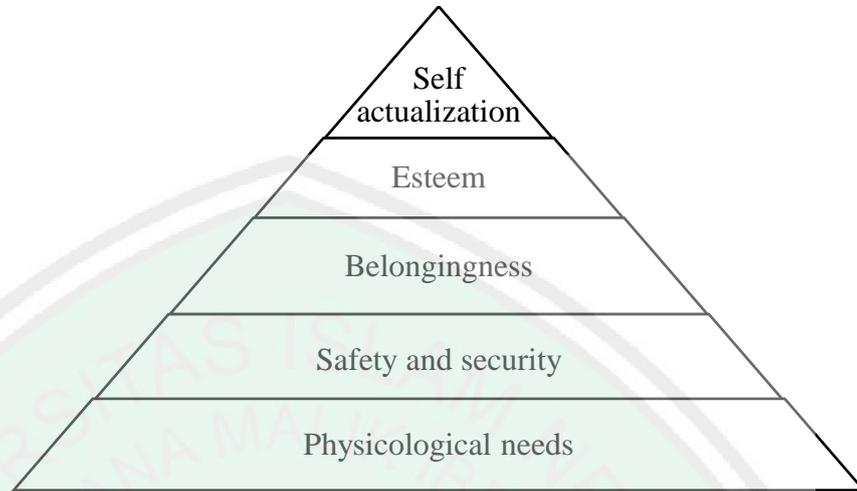
Kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.

e. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi.

Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Gambar 2.1  
Hierarki Kebutuhan Maslow



Sumber: Mangkunegara, 93 : 2016

## 2. Teori ERG

Teori ERG merupakan refleksi dari tiga dasar kebutuhan yaitu:

### a. *Existence Needs*

Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*.

### b. *Relatdness Needs*

Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja

### c. *Growth Needs*

Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

### 3. Teori Insting

Teori ini muncul dari tokoh seorang Darwin. Darwin berpendapat bahwa tindakan yang *intelligent* merupakan refleksi dan instingtif yang diwariskan. McDougall menyusun daftar insting yang berhubungan dengan tingkah laku seperti, rasa jijik, rasa ingin tahu, rendah diri, berkelompok dan lain-lain.

### 4. Teori Drive

Kata *drive* dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan. Motivasi seseorang sangat ditentukan oleh kebutuhan dalam dirinya (*drive*) dan faktor kebiasaan (*habit*).

### 5. Teori Lapangan

Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seorang pegawai ketimbang pada *insting* atau *habit*.

#### 2.2.2.3 Jenis-jenis Motivasi

Terdapat 2 jenis motivasi yang di kemukakan oleh Hasibuan (2014: 99) diantaranya:

##### 1. Motivasi Positif

Manajer memotivasi karyawan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

## 2. Motivasi Negatif

Manajer memotivasi karyawan dengan memberi hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi secara negatif ini semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, namun dalam jangka panjang akan berakibat kurang baik.

### 2.2.2.4 Metode Motivasi

Terdapat 2 model motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2014 : 100) yang terdiri atas:

#### 1. Metode Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi (materill & nonmaterill) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan lainnya.

#### 2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja karyawan sehingga kinerjanya akan meningkat.

### 2.2.2.5 Model Motivasi

Dalam bukunya, Hasibuan (2014: 100-101) mengemukakan bahwa terdapat 3 model motivasi yaitu:

### 1. Model Tradisional

Model tradisional mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan agar gairah bekerjanya meningkat dilakukan dengan sistem insentif yaitu memberikan insentif materill kepada karyawan yang berprestasi baik, semakin berprestasi maka semakin banyak balas jasa yang diterimanya.

### 2. Model Hubungan Manusia

Mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan supaya gairah bekerjanya meningkat, dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sebagai akibatnya karyawan mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreatifitas dalam melakukan pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materill dan nonmaterill karyawan, maka motivasi bekerjanya akan meningkat pula.

### 3. Model Sumber Daya Manusia

Mengemukakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/barang atau keinginan akan kepuasan saja, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini karyawan cenderung memperoleh keputusan dari prestasi kerjanya yang baik.

Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Rivai (2004: 470-472) bahwa model motivasi dalam suatu organisasi terdiri atas:

#### 1. Model Tradisional

Aspek yang sangat penting dari pekerjaan para manajer adalah bagaimana membuat para karyawan bisa menjalankan pekerjaan yang sama secara berulang-ulang dengan cara yang paling efisien. Hal itu dapat dilakukan dengan

menggunakan sistem upah dan insentif. Alat motivasi ini didasarkan atas anggapan bahwa para karyawan sebenarnya adalah para pemalas dan bisa didorong dengan imbalan berupa uang.

## 2. Model Hubungan Manusiawi

Perusahaan mencoba memotivasi mereka dengan meningkatkan kepuasan kerjanya. Para karyawan diberikan lebih banyak waktu kebebasan untuk mengambil keputusan dalam mengerjakan pekerjaannya.

## 3. Model Sumber Daya Manusia

Tugas manajer dalam model ini bukan hanya sebatas memberikan insentif saja tetapi juga untuk mengembangkan rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi dan anggotanya dimana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuannya masing-masing.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 model motivasi yaitu model tradisional yang memandang bahwa motivasi karyawan hanya sebatas pemberian insentif, motivasi hubungan manusia yang menganggap bahwa bentuk motivasi dapat diberikan dengan memberikan kebebasan kepada karyawan dan yang terakhir adalah model sumber daya manusia dimana para manajer bertugas untuk membentuk serta mengembangkan bentuk tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang telah ditugaskan kepadanya.

### **2.2.2.6 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut teori dua faktor Herzberg dalam Hasibuan (2004: 228) faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan yaitu:

## 1. Faktor Intrinsik

- a. Prestasi (*Achievement*)
- b. Pengakuan (*Recognition*)
- c. Pekerjaan (*Work*)
- d. Tanggung jawab (*Responsibility*)
- e. Pengembangan serta pelatihan potensi individu (*Advancement*)

## 2. Faktor Ekstrinsik

- a. Gaji atau upah (*Wages salaries*)
- b. Kondisi kerja (*Working condition*)
- c. Kebijakan dan administrasi perusahaan (*Company policy and administration*)
- d. Hubungan antar pribadi (*Interpersonal relation*)
- e. Kualitas supervisi

### 2.2.2.7 Indikator Motivasi

Menurut Maslow dalam Hasibuan (2003: 64) menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial dan penghargaan serta kebutuhan aktualisasi diri yang kemudian diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis atau fisik ditunjukkan dengan cara pemberian gaji yang layak kepada karyawan, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.

2. Keamanan, ditunjukkan dengan memberikan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti pemberian jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Penghargaan, ditunjukkan dengan cara pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, ketrampilan dan potensinya. Pemenuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

#### **2.2.2.8 Prinsip Motivasi**

Menurut Mangkunegara (2007: 61) Terdapat beberapa prinsip dalam motivasi kerja karyawan, yaitu :

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, seorang karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

## 2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas sehingga pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

## 3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

## 4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan untuk sewaktu-waktu bisa mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, hal tersebut akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

## 5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan oleh karyawannya, maka karyawan tersebut akan termotivasi bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan pemimpin.

Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Hasibuan (2014 : 98) bahwa prinsip motivasi terdiri atas :

### 1. Prinsip Mengikutsertakan

Mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat dan rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

## 2. Prinsip Komunikasi

Menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.

## 3. Prinsip Pengakuan

Memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada karyawan atas prestasi kerja yang dicapai.

## 4. Prinsip Wewenang yang Didelegasikan

Memberikan kewenangan dan kepercayaan diri kepada karyawan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.

## 5. Prinsip Adil dan Layak

Alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan keadilan dan kelayakan terhadap semua karyawan.

## 6. Prinsip Perhatian Timbal Balik

Karyawan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa prinsip motivasi terdiri atas prinsip partisipasi, komunikasi, keadilan, pengakuan, pendelegasian wewenang dan prinsip timbal balik.

### **2.2.2.9 Tujuan Motivasi**

Motivasi yang diberikan kepada karyawan memiliki beberapa tujuan. Menurut Hasibuan (2003: 73) tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan kinerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
6. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
8. Menambah rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

### **2.2.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performace* (prestasi kerja) atau prestasi yang sesungguhnya dicapai seseorang. Gomes dalam Mangkunegara (2007: 9) menjelaskan bahwa kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas. Selanjutnya Mangkunegara (2007: 9) juga menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004: 309).

Oleh karena itu berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas atas pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya.

### **2.2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Mathis dan Jackson (2001: 82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri atas :

1. Kemampuan individu.
2. Motivasi.
3. Dukungan yang diterima.
4. Pekerjaan.
5. Hubungan dengan organisasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2000: 69) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya :

#### **1. Faktor kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan atau ability pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita yang diperoleh dari proses pendidikan dan pelatihan.

#### **2. Faktor Motivasi**

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

### 3. Efektivitas dan Efisiensi

Jika tujuan tercapai, dapat dinyatakan bahwa kegiatan tersebut efektif dan efisien.

### 4. Otoritas

Otoritas merupakan sifat komunikasi dalam suatu organisasi formal yang dimiliki anggota organisasi terhadap anggota lain untuk melakukan kegiatan sesuai kontribusinya.

### 5. Disiplin

Disiplin terhadap peraturan yang telah disepakati dalam organisasi dimana hal tersebut perlu ditaati oleh karyawan.

### 6. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang telah di rencanakan.

#### 2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2004: 324) Aspek-aspek yang dinilai atau diukur pada karyawan terdiri atas 3 aspek yaitu :

#### 1. Kemampuan Teknis

Kemampuan menggunakan pengetahuan, metode teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

#### 2. Kemampuan Konseptual

Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke bidang operasional perusahaan secara

menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

### 3. Kemampuan Hubungan Interpersonal

Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

Sementara itu aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja menurut Suparyadi (2015: 312) dalam bukunya terdiri atas:

#### 1. Aspek yang diukur pada Karyawan Nonmanufaktur

##### a. Kompetensi Intelektual

Mencakup kemampuan karyawan dalam olah pikir, seperti kemampuan karyawan dalam memahami kompleksitas pekerjaan, memecahkan masalah, mengemukakan gagasan, pendapat dan tidak ada keluhan dari pihak lain seperti atasan, rekan kerja dan pelanggan.

##### b. Kompetensi Emosional

Mencakup kemampuan karyawan untuk mengolah diri, seperti pengendalian diri dan kepercayaan diri, serta empati seperti mampu memahami perasaan orang lain, memotivasi rekan kerja dan komunikatif.

##### c. Kompetensi Sosial

Mencakup kemampuan karyawan untuk beradaptasi dalam berbagai situasi orang atau kelompok dan lingkungan yang berbeda serta mampu menjalin hubungan dan mampu bekerja sama dengan baik.

## 2. Aspek yang diukur pada Karyawan Manufaktur

### a. Kuantitas

Sejumlah output yang dihasilkan oleh karyawan dalam membuat barang untuk di konsumsi atau dipergunakan oleh pelanggan. Kuantitas atau hasil kerja karyawan ini diukur dengan menghitung besaran prosentase kesesuaian dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

### b. Kualitas

Pengukuran kualitas ini dilakukan dengan cara menghitung besaran prosentase kesesuaiannya dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah sejauh mana karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat memenuhi tenggat waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Tenggat waktu yang ditetapkan dapat diukur dengan jam, hari, atau bulan dalam melaksanakan pekerjaan hingga barang yang dihasilkan siap untuk di konsumsi atau dipergunakan oleh konsumen.

### d. Kreativitas

Kemampuan karyawan untuk mengembangkan gagasan guna mempercepat dan memperlancar pelaksanaan pekerjaannya. Pengukuran kreativitas ini dengan cara memperhatikan intensitas dari gagasan-gagasan yang dikemukakan.

e. Kerja Sama

Kerja sama merupakan perilaku karyawan dalam berhubungan dengan orang lain dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Untuk mengukur kerja sama ini menggunakan hasil evaluasi terhadap hubungannya dengan orang lain seperti ada atau tidaknya konflik antar karyawan, saling membantu, dan sinergi kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

#### **2.2.3.4 Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja karyawan merupakan proses yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengevaluasi pekerjaan seseorang (Mangkuprawira, 2004: 223). Apabila hal tersebut dikerjakan dengan benar dan baik, maka para karyawan, departemen sumber daya manusia hingga perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategik dari perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah manajemen kinerja karyawan dimana hal ini merupakan salah satu aktivitas dari seluruh rangkaian aktivitas manajemen sumber daya manusia. Divisi sumber daya manusia pada sebuah perusahaan menggunakan informasi yang dikumpulkan melalui penilaian kinerja untuk mengevaluasi keberhasilan kegiatan rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pelatihan dan pengembangan (Mangkuprawira, 2004: 223).

#### **2.2.3.5 Jenis-jenis Penilaian Kinerja Karyawan**

Terdapat 6 jenis penilaian kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Suparyadi (2015: 315-318) dalam bukunya bahwa jenis penilaian kinerja terdiri atas :

#### 1. Penilaian oleh Atasan Langsung

Informasi yang diperoleh dari suatu penilaian secara objektif yang dilakukan oleh seorang atasan langsung memiliki tingkat akurasi dan kebenaran yang tinggi dan informasi ini sangat berguna dalam suatu pengambilan keputusan.

#### 2. Rekan Kerja

Rekan kerja berpotensi memiliki tingkat akurasi yang tinggi daripada yang dimiliki oleh atasan langsung, disamping mereka sering menjalin kerja sama rekan kerja ini akan melihat langsung perilaku kerja karyawan yang dinilai secara jujur.

#### 3. Diri Sendiri

Karyawan yang bertanggung jawab akan menilai diri sendiri secara jujur, yaitu memberi nilai atas dirinya secara jujur dan apa adanya.

#### 4. Bawahan

Informasi yang dimiliki bawahan ini dinilai lebih akurat dibandingkan yang dimiliki oleh rekan kerja. Bawahan akan mengetahui seberapa baik atasannya memahami pekerjaan yang dibebankan kepadanya, bagaimana atasan tersebut merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengoordinasikan, mengawasi serta mengevaluasi bawahannya.

#### 5. Pelanggan

Dalam era persaingan bisnis perusahaan akan menempatkan posisi pelanggan pada posisi strategis karena eksistensi dan berkembang atau tidaknya suatu perusahaan ditentukan oleh pelanggan.

## 6. Atasan dari Atasan Langsung

Atasan dari atasan langsung karyawan yang dinilai seyogyanya menjadi pihak yang independen dalam sistem penilaian kinerja karyawan. Artinya ia mampu bertindak netral dalam memberikan penilaian.

### 2.2.3.6 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2007: 10) tujuan penilaian kinerja atau prestasi kerja karyawan meliputi :

1. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir.
2. Mendefinisikan dan merumuskan kembali sasaran masa depan sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan kompetensinya.
3. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

### 2.2.3.7 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2004: 315) Manfaat penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan khususnya manajemen SDM yaitu :

1. Perbaikan kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi.
3. Berguna untuk melakukan keputusan penempatan.
4. Pelatihan dan pengembangan.
5. Kesempatan kerja yang adil.
6. Mengatasi tantangan eksternal.
7. Umpan balik.

## 2.3 Kajian Keislaman

### 2.3.1 Pelatihan dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, secara formal tidak ditemukan secara pasti pola pelatihan di zaman Rasulullah. Dalam sejarah Islam, sejak zaman jahiliyah, telah ada pengambilan budak sebagai buruh, pembantu atau pekerja, walaupun setelah zaman Islam perbudakan mulai dikurangi. Hal ini menandakan bahwa tradisi pelatihan dalam Islam telah datang. Rasulullah membawa sejumlah prinsip etika dan melakukan perubahan radikal dalam memperlakukan pekerja dalam pekerjaan serta pendidikannya.

Berdasarkan al-Qur'an Surat al-Jumu'ah 62: 2 sebagai berikut :

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ

Artinya: “Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayatnya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka Kitab dan Hikmah (As Sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata”

Dalam tafsir Quraish Shihab menyatakan Allahlah yang telah mengutus kepada bangsa Arab yang tidak mengenal baca tulis seorang Rasul dari kalangan mereka sendiri. Rasul tersebut membacakan ayat-ayatnya kepada mereka, mensucikan mereka dari kekayaan dan perilaku buruk dan mengajarkan mereka al-Qur'an dan pemahaman agama. Sebelum kedatangan Rasul, mereka berada dalam kesesatan yang nyata.

Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan (Meldona, 2009: 262). Allah swt yang memerintahkan kepada Rasul-Nya untuk senantiasa meminta tambahan ilmu.

Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seorang Muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia maupun agama. Sehingga ia akan mendekatkan diri dan lebih mengenal Allah, serta meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Muslim :

أَطْلَبُ الْعِلْمَ مِنَ الْمَهْدِ إِلَى اللَّحْدِ

Artinya: “Carilah ilmu mulai dari ayunan hingga liang lahat”

Dari hadist diatas dapat diartikan jika Islam mengajarkan bahwa menuntut ilmu tidak mengenal batas usia dan menuntut ilmu merupakan kewajiban setiap muslim. Dalam hal ini dapat di jelaskan bahwa pelatihan dapat dikategorikan salah satu cara menuntut ilmu dengan harapan setiap ilmu yang didapat bisa dimanfaatkan dengan baik sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan.

### 2.3.2 Motivasi dalam Perspektif Islam

Dalam pandangan Islam, kebutuhan manusia bukan hanya lima faktor sebagaimana dijelaskan pada teori Maslow, melainkan ada kebutuhan spiritual yang tidak dapat ditinggalkan yaitu kebutuhan ibadah secara sempurna, bahkan melaksanakan rukun Islam yang kelima, yaitu ibadah Haji (Diana, 2012: 191 ).

Allah berfirman dalam Al-Qur'an :

..... إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بَقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ

Artinya: “ ..... Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri” (QS ar-Ra'd: 11)

Dalam tafsir Quraish Shihab menyatakan Allah tidak akan mengubah nasib suatu bangsa dari susah menjadi bahagia, atau dari kuat menjadi lemah, sebelum

mereka sendiri mengubah apa yang ada pada diri mereka sesuai dengan keadaan yang mereka jalani.

Bukhori :

سُئِلَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَيُّ الْأَعْمَالِ أَفْضَلُ قَالَ إِيْمَانُ بِاللهِ  
وَرَسُولِهِ ۖ قِيلَ ثُمَّ مَاذَا قَالَ جَهًا ۖ فِي سَبِيلِ اللهِ ۖ قِيلَ ثُمَّ مَاذَا قَالَ قَالَ حَجٌّ مَبْرُورٌ

Artinya: *Nabi SAW ditanya: “Amal apa yang paling mulia?” Ia menjawab: “Iman pada Allah dan RasulNya.” “Kemudian apa lagi?” Ia menjawab: “Jihad fi sabilillah.” Kemudian ditanya lagi: “Kemudian apa?” Ia menjawab: “Haji yang mabrur.”*

Selain motivasi pencapaian kesempurnaan ibadah, seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah sosial, yaitu zakat, infaq, sedekah, hibah dan juga wakaf. Yang semula seseorang menjadi *yadu al sufla* yakni tangan di bawah termotivasi untuk lebih produktif agar dapat menjadi *muzakki*. Seseorang yang bekerja hanya mencukupi untuk dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi keluarga serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah pada mereka akan di hitung sebagai pahala, sekalipun itu berupa kewajiban (Diana, 2012: 192).

### 2.3.3 Kinerja dalam Perspektif Islam

Dalam al-Qur’an ayat yang menjadi rujukan tentang kinerja yaitu surat at-Taubah ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: *Dan katakanlah “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaan itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”.*

Dalam tafsir Quraish Shihab menyatakan katakan kepada manusia, wahai Rasulullah, “Bekerjalah kalian dan jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban”. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian. Dan Rasulullah serta orang-orang mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-perbuatan itu. Kemudian setelah mati kalian akan dikembalikan kepada Yang Maha Mengetahui lahir dan batin kalian, lalu mengganjar dengan perbuatan-perbuatan kalian setelah Dia memberitahu kalian segala hal yang kecil dan besar dari perbuatan kalian itu. Dalam Islam seorang muslim dianjurkan melakukan sesuatu dengan prestasi yang baik, bukan hanya bagi dirinya tetapi juga terbaik bagi orang lain. Karena hal ini menjadi ukuran pribadi yang unggul sebagaimana dalam hadist berikut (Diana, 2012: 196).

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : الْمُؤْمِنُ مِنَ الْقَوِيِّ خَيْرٌ وَأَحَبُّ إِلَى اللَّهِ مِنَ الْمُؤْمِنِ الضَّعِيفِ وَفِي كُلِّ خَيْرٍ اِحْرَصْ عَلَى مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعِزْ بِاللَّهِ وَلَا تَعْجِزْ وَإِنْ أَصَابَكَ شَيْئٌ فَلَا تَقُلْ : لَوْ أَنِّي فَعَلْتُ كَذَا كَانَتْ كَذَا وَكَذَا وَلَكِنْ قُلْ : قَدَّرَ اللَّهُ وَمَا شَاءَ اللَّهُ فَإِنَّ لَوْ تَفْتَحُ عَمَلَ الشَّيْطَانِ

Artinya: *Diriwayatkan dari Abi Hurairah r.a., berkata bahwa Rasulullah SAW bersabda: “Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai Allah daripada mukmin yang lemah dan dalam segala hal selalu mengerjakan yang terbaik, raihlah apa yang dapat memberi manfaat bagimu, dan mintalah pertolongan pada Allah, jangan lemah ! Jikalau engkau tertimpa sesuatu maka jangan berkata: “Kalau aku berbuat begini, pasti begini dan begitu”, tetapi katakanlah: “Allah swt telah menentukan dan menghendaki aku. “Berandai-andai itu adalah perbuatan setan”.*

Hadist ini mengandung pengertian bahwa seorang mukmin dianjurkan menjadi pribadi yang kuat atau unggul dengan cara (Diana, 2012: 197).

### 1. Memperkuat keimanan

Keimanan seseorang akan membawa pada suatu kemuliaan baik di dunia maupun di akhirat. Jika kualitas keimanannya kuat dan diikuti dengan melakukan amal shaleh maka ia akan mendapat manisnya iman. Kuat dan lemahnya iman seseorang dapat dilihat dari perilakunya. Misalnya selalu tegar, tidak mudah putus harapan, bekerja keras, berdoa memohon ampun kepada Allah dan senantiasa berserah diri.

### 2. Menggali kemampuan (*Ability*)

Seorang mukmin diwajibkan bekerja dengan baik agar menjadi kategori orang yang kuat dalam berbagai hal, baik dalam keimanan, kejiwaan, keilmuan. Jika sudah memiliki kekuatan orang tersebut akan menjadi orang unggul. Orang yang unggul akan menghasilkan prestasi-prestasi dalam hidupnya. Prestasi tersebut dapat dilihat dari kualitas kerja (*Quality*) yang dilakukan seseorang dengan baik.

### 3. Memperbanyak perbuatan bermanfaat

Dalam bekerja, seorang muslim dianjurkan meraih prestasi yang terbaik dan bermanfaat, tidak boleh berandai-andai, dan tidak boleh hanya merencanakan tetapi tidak melaksanakannya

## 2.4 Hubungan antar Variabel

### 2.4.1 Hubungan Pelatihan dan Kinerja Karyawan

Pelatihan bermanfaat dalam upaya peningkatan kemampuan kerja karyawan yang akan sangat membantu karyawan untuk dapat bekerja lebih baik dan dapat berinovasi. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses memberikan pengetahuan dan keahlian tertentu serta membentuk sikap karyawan agar semakin

terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan baik sesuai dengan standar yang ditentukan (Mangkuprawira, 2004: 135).

Mangkunegara (2005: 9) berpendapat bahwa kinerja ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh sebab itu dapat dilihat jika pelatihan berperan penting dalam peningkatan kemampuan secara kualitas dan kuantitas kinerja seorang karyawan. Sehingga kinerja yang dihasilkan akan lebih baik.

#### **2.4.2 Hubungan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi**

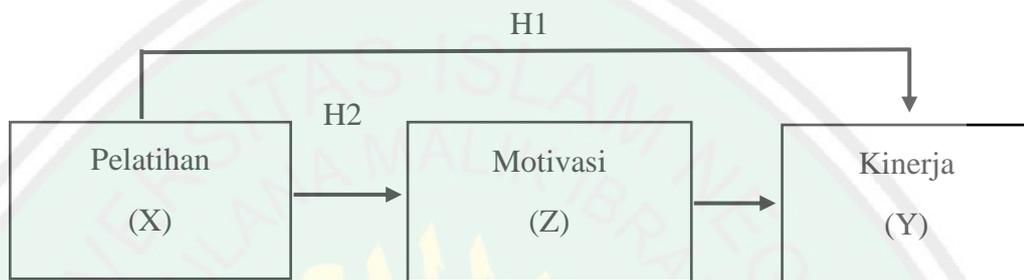
Pelatihan adalah program-program memperbaiki kemampuan pekerjaan secara individual, kelompok dan/atau berdasarkan jabatan dalam organisasi/perusahaan (Nawawi, 2005: 208). Motif adalah kebutuhan yang distimulasi (pelatihan) yang berorientasi kepada tujuan individu (kinerja) dalam mencapai rasa puas (Mangkunegara, 2005: 93). Pelatihan tidak akan bermanfaat jika peserta tidak mempunyai motivasi. Oleh karena itu dengan adanya motivasi maka pelatihan yang diberikan akan bermanfaat dalam mencapai suatu tujuan.

Pemberian motivasi yang tepat dapat membantu berlangsungnya kerja karyawan serta hasil yang dicapai. Kinerja dapat dijelaskan sebagai kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan (Mangkuprawira, 2009: 220). Pemberian motivasi pada karyawan akan meningkatkan kecakapan, ketrampilan, pengalaman, dan kesungguhan kerja sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal. Oleh sebab itu pemberian motivasi

bagi karyawan akan sangat membantu penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi oleh karyawan dan karyawan akan lebih bersemangat dan percaya diri dalam mengerjakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## 2.5 Model Konseptual

Gambar 2.2  
Model Konseptual



## 2.6 Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1: Diduga, pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Dinamika Karya Persada.

H2: Diduga, pelatihan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Dinamika Karya Persada.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Cooper dan Emory dalam Supriyanto dan Maharani (2013: 2) menjelaskan bahwa penelitian merupakan proses penyediaan secara sistematis yang ditujukan pada penyediaan informasi untuk menyelesaikan masalah-masalah. Menurut Sekaran dalam Supriyanto dan Maharani (2013: 2) riset didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang terorganisasi dan sistematis berbasis data, kritis, penyelidikan bersifat objektif, ilmiah atau investigasi masalah tertentu yang dilakukan dengan tujuan menemukan jawaban. Dengan demikian dapat di tarik kesimpulan bahwa penelitian merupakan suatu proses dimana peneliti ingin memperoleh informasi guna memecahkan suatu masalah untuk mengambil sebuah keputusan. Penelitian ini merupakan jenis penelitian statistik deskriptif dimana data yang diperoleh berupa kata-kata dan dijelaskan melalui analisis deskriptif.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Dinamika Karya Persada yang beralamatkan di Dusun Gamoh Desa Dayurejo Kecamatan Prigen Kabupaten Pasuruan dengan pertimbangan peneliti ingin mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dinamika Karya Persada.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik suatu kesimpulan (Supriyanto dan Maharani, 2013: 35).

Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi dapat berupa obyek atau benda-benda lain. Populasi pada penelitian ini merupakan karyawan PT. Dinamika Karya Persada yang berjumlah 130 orang.

### 3.3.2 Sampel

Arikunto (2002: 109) mengemukakan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi cukup besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi maka peneliti bisa menggunakan sampel (Supriyanto dan Maharani, 2013: 35).

### 3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *proportional random sampling*, yaitu sebuah teknik pengambilan sampel dimana semua anggota memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sebagai sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak atau sedikit populasi (Supriyanto dan Maharani, 2013: 181). Agar sampel yang diambil dapat dikatakan representatif maka penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Supriyanto dan Maharani, 2013: 181), dimana :

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

n : Ukuran sampel  
N : Jumlah populasi  
d : presisi

Tabel 3.1  
Data Karyawan PT. Dinamika Karya Persada

<b>Business</b>	<b>Division</b>	<b>Tetap</b>	<b>Kontrak</b>
Eco Resort	Support Activities	6	1
	Support Facilities	6	6
	Resto	4	4
	Wellness Center	2	4
	Customer Service & GRO	3	3
	Marketing	5	3
	Total		47
Organic Farm	Production	4	5
	Packing	4	1
	Sales	4	12
	Project Devl.	1	1
	Total		32
Support Service	HRD & Driver	1	4
	Finance, IT, Purch	5	7
	Project	1	5
	Engineering	3	4
	Security	14	1
	CCD	2	4
	Total		51
	TOTAL		130

Jumlah karyawan PT. Dinamika Karya Persada berjumlah 130 karyawan dan akan diambil sampel untuk penelitian dengan batas ketelitian yang diinginkan yaitu 5% dengan menggunakan rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{N(0.05)^2 + 1}$$

$$n = \frac{130}{130(0.05)^2 + 1}$$

$$n = \frac{130}{130(0.0025) + 1}$$

$$n = \frac{130}{1.32}$$

$$n = 99$$

Berdasarkan rumus tersebut dapat dihitung sampel dari populasi berjumlah 130 orang dengan tarif kesalahan 5%, maka sampel berjumlah 99 orang. Untuk penyebaran sampel di masing-masing divisi menggunakan perhitungan sebagai berikut :

1. Eco Resort

$$n = \frac{47 \times 100\%}{130} = 36$$

2. Organic Farm

$$n = \frac{32 \times 100\%}{130} = 24$$

3. Support Service

$$n = \frac{51 \times 100\%}{130} = 39$$

Jadi, berdasarkan hasil perhitungan teknik pengambilan sampel dari beberapa divisi maka dapat diketahui bahwa jumlah sampel sebanyak 99 sampel.

### 3.4 Data dan Sumber Data

Data merupakan bentuk-bentuk ungkapan, kata-kata, angka, simbol dan apa saja yang memberikan makna, yang memerlukan proses lebih lanjut. Data harus terukur, baik dengan jenis ukuran atau skala nominal, ordinal, interval atau rasio. Sumber data dalam sebuah penelitian merupakan salah satu faktor penting dalam proses pengumpulan data. Supriyanto dan Maharani (2013: 51) menjelaskan bahwa secara umum data yang tersedia bagi seorang peneliti dapat dikelompokkan menjadi dua sumber yaitu :

1. Data Primer

Sumber data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Karena data primer

dikumpulkan oleh peneliti, maka diperlukan sumber daya yang cukup memadai seperti, biaya, waktu dan tenaga.

## 2. Data sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data yang berupa data primer dimana data dikumpulkan langsung oleh peneliti tanpa media perantara.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah :

#### 1. Kuesioner

Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang dikirimkan atau diberikan secara langsung untuk diisi dan dikembalikan.

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti mengetahui dengan pasti variabel yang akan diukur dan jawaban yang diharapkan dari responden (Supriyanto dan Maharani, 2013: 56).

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah proses mendapatkan informasi dengan cara tanya jawab dan bertatap muka antara pewawancara dengan responden dengan menggunakan alat *interview guide* (Supriyanto dan Maharani, 2013: 54). Wawancara pada penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi terkait dengan profil perusahaan, lokasi, jumlah karyawan, dan informasi lainnya.

### 3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah acuan yang digunakan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur bisa digunakan dalam pengukuran dan menghasilkan data kuantitatif (Supriyanto dan Maharani (2013: 43). Skala pengukuran yang digunakan oleh peneliti pada penelitian ini adalah skala Likert dimana setiap pertanyaan yang menggunakan skala likert mempunyai tingkatan dari sangat positif menjadi sangat negatif. Biasanya menggunakan kata-kata seperti, sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala Likert dengan lima kategori penilaian sebagai berikut:

Sangat setuju	= 5
Setuju	= 4
Netral	= 3
Tidak setuju	= 2
Sangat tidak setuju	= 1

Skala Liker digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang mengenai fenomena sosial. Dengan skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Selanjutnya variabel tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item yang berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2008: 86).

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang digunakan yaitu :

#### 1. *Independent Variable*

*Independent variable* merupakan variabel bebas atau variabel penjelas yang mempengaruhi atau menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh (Supriyanto

dan Maharani, 2013: 30). Variabel independent atau variabel bebas dalam penelitian ini adalah variabel pelatihan (X).

### 2. Intervern Variable

*Intervern variable* adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh (Supriyanto dan Maharani, 2013: 30). Variabel interverning dalam penelitian ini adalah variabel motivasi (Z).

### 3. Dependent Variable

*Dependent variable* atau variabel terpengaruh adalah variabel yang tercakup dalam hipotesis penelitian yang keragamannya (variabilitasnya) ditentukan atau dipengaruhi oleh variable lainnya (Supriyanto dan Maharani, 2013: 30). Variabel terpengaruh pada penelitian ini adalah variabel kinerja (Y).

Tabel.3.2  
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Pelatihan (X)	Instruktur (X1)	Tingkat pendidikan (X1.1)	Mangkunegara (2008)
		Pengusaan materi (X1.2)	
	Peserta (X2)	Peserta termotivasi untuk mengikuti pelatihan (X2.1)	
		Peserta memenuhi kriteria untuk mengikuti pelatihan (X2.2)	
	Materi (X3)	Kesesuaian materi dengan tujuan (X3.1)	
		Kesesuaian materi dengan pekerjaan (X3.2)	
	Metode (X4)	Metode memiliki tujuan kesesuaian dengan materi (X4.1)	
		Metode memiliki sasaran yang jelas (X4.2)	

	Waktu (X5)	Ketepatan waktu pelatihan yang disesuaikan dengan jumlah peserta (X5.1)	
		Ketepatan waktu pelatihan yang disesuaikan dengan kemampuan tingkat belajar peserta (X5.2)	
	Tujuan (X6)	Kejelasan tujuan (X6.1)	
		Pemahaman tujuan (X6.2)	
Motivasi (Z)	Kebutuhan fisiologis (Z1)	Pemberian kompensasi (Z1.1)	Hasibuan (2003)
		Kondisi tempat kerja yang layak (Z1.2)	
	Kebutuhan rasa aman (Z2)	Jaminan keselamatan kerja (Z2.1)	
		Keamanan kondisi lingkungan kerja (Z2.2)	
	Sosial (Z3)	Hubungan kerja yang harmonis (Z3.1)	
		Kebutuhan untuk diterima (Z3.2)	
	Penghargaan (Z4)	Penghargaan akan kemampuan (Z4.1)	
		Pengakuan atas prestasi kerja (Z4.2)	
Aktualisasi diri (Z5)	Kepedulian prestasi kerja (Z5.1)		
	Kesempatan menduduki jabatan tertentu (Z5.2)		
Kinerja (Y)	Kuantitas kerja (Y1)	Kuantitas kerja terpenuhi (Y1.1)	Indikator kerja menurut Swasto (Supriyanto dan Maharani, 2013: 178)
		Kuantitas kerja karyawan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan (Y1.2)	
	Kualitas kerja (Y2)	Kualitas kerja karyawan sesuai harapan (Y2.1)	
		Kualitas kerja yang dihasilkan sesuai standart perusahaan (Y2.2)	

Pengetahuan (Y3)	Pengetahuan karyawan berkaitan dengan tugas (Y3.1)
	Pengetahuan karyawan berkaitan dengan tanggung jawabnya (Y3.2)
Pendapat (Y4)	Memiliki kesempatan untuk memberikan saran terhadap perusahaan (Y4.1)
	Memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya (Y4.2)
Keputusan yang diambil (Y5)	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan (Y5.1)
	Memiliki tanggung jawab mengenai keputusan yang diambil (Y5.2)
Perencanaan kerja (Y6)	Memiliki perencanaan kerja yang baik (Y6.1)
	Bekerja sesuai dengan ketentuan perusahaan (Y6.2)
Organisasi kerja (Y7)	Berjiwa sosial (Y7.1)
	Memiliki kesediaan untuk bekerja sama (Y7.2)

### 3.8 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian melalui interpretasi distribusi frekuensi jawaban responden secara keseluruhan, baik dalam jumlah responden (orang), maupun dalam angka persentase terhadap item-item variabel penelitian (Supriyanto dan Maharani, 2013: 186).

### 3.9 Analisis Instrumen Data

#### 3.9.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 1. Uji Validitas

Hadi (1991) dalam Supriyanto dan Maharani (2013: 73) berpendapat bahwa keshahihan atau validitas dibatasi sebagai tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut. Instrumen yang valid berarti instrumen yang mampu tentang apa yang diukur. Besar tidaknya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Arikunto dalam Supriyanto dan Maharani (2013: 73) mengemukakan bahwa valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi product momen ( $r$  hitung) dimana  $r$  hitung dapat diperoleh dengan rumus :

$$r_{XY} = 1 + \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

$n$  : banyaknya sampel

$X$  : skor item  $X$

$Y$  : skor total item  $X$

$R$  : koefisien korelasi

Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya  $\geq 0,3$  dengan  $\alpha = 0,05$ .

##### 2. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama. Reliabilitas adalah suatu indeks

yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

Uji reliabilitas diatas menggunakan rumus Alpha Cronbach:

$$r_{11} = [k: (k - 1)] [1 - \sum \sigma_{b^2} : \sigma_{t^2}]$$

r : koefisien reliabilitas

k : jumlah pertanyaan

$\sigma_{b^2}$  : varian butir pertanyaan

$\sigma_{t^2}$  : varian skor tes

Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya  $\geq 0,6$

(Supriyanto dan Maharani, 2013: 73)

### 3.9.2 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal atau dengan kata lain untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data (Supriyanto dan Maharani, 2013: 73).

Uyanto (2009) dalam Supriyanto dan Maharani (2013: 73) menjelaskan bahwa ada dua cara yang biasa digunakan untuk menguji normalitas model regresi tersebut yaitu dengan analisis grafik (normal P-P plot) dan one sample Kolmogorov-Smirnov Test. Jika dalam probability plot, titik-titik data membentuk pola linier, maka data dapat dikatakan berdistribusi normal. Cara yang kedua adalah dengan menggunakan uji one sample Kolmogorov-Smirnov Test. Membandingkan nilai sig yang ada pada table Kolmogorov-Smirnov dengan  $\alpha$ . Jika nilai  $\geq \alpha$ , maka data dikatakan berdistribusi normal. Dan jika angka signifikan uji Kolmogorov-Smirnov  $\text{sig} \leq \alpha$  menunjukkan data berdistribusi tidak normal.

## 2. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah bersifat linier (apakah hubungan antar variabel yang hendak dianalisis mengikuti garis lurus atau tidak). Uji linieritas dilakukan dengan dua cara yaitu menggunakan curve estimation dan deviation from linierity.

Pedoman penggunaan curve estimation, jika nilai sig  $f \leq 0,05$ , maka variabel X memiliki hubungan linier dengan Y. Sebaliknya jika sig  $f \geq 0,05$  maka variabel X tidak memiliki hubungan linier dengan Y.

Cara selanjutnya adalah dengan melihat nilai signifikansi  $f$  pada deviation from linierity. Jika sig atau signifikansi pada deviation from linierity  $\geq 0,05$  maka hubungan antar variabel adalah linier. Sebaliknya jika sig atau signifikansi pada deviation from linierity  $\leq 0,05$  maka hubungan antar variabel tidak linier (Supriyanto dan Maharani, 2013: 73).

### 3.10 Metode Analisis Jalur

Path analysis atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model ini diolah dengan menggunakan program komputer, sub program SPSS, dengan ketentuan uji  $f$  pada Alpha = 0,05 atau  $p \leq 0,05$  sebagai taraf signifikansi (Sig.  $f$ ) untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel-variabel bebas terhadap variabel tergantungnya digunakan  $t$  pada taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau  $p \leq 0,05$  yang dimunculkan dalam kode (sig.  $t$ ) (Supriyanto dan Maharani, 2013: 74).

Langkah-langkah dalam analisis jalur menurut (Supriyanto dan Maharani, 2013 : 73) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model dan konsep berdasarkan teori.
2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasari. Asumsi yang mendasari path adalah sebagai berikut:
  - a. Hubungan antar variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri).
  - b. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan, yaitu hanya sistem aliran causal satu arah. Sedangkan pada model yang mengandung resiprokal tidak dapat dilakukan analisis path.
  - c. Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval.
  - d. Observed variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliabel).
  - e. Model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.
    - 1) Pendugaan parameter atau pendugaan koefisien path.
    - 2) Pemeriksaan validitas model. Sahih tidaknya suatu model tergantung pada terpenuhi atau tidak asumsi yang melandasinya.
    - 3) Terdapat dua indikator validitas model didalam analisis path yaitu koefisien determinasi total dan theory trimming.

Koefisien determinasi total adalah total keragaman data yang dapat dijelaskan dan diukur dengan:  $R^2_m = 1 - P^2_{e1} P^2_{e2} \dots P^2_{ep}$ . Dalam hal ini

interpretasi terhadap  $R^2$  sama dengan interpretasi koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada analisis regresi.

Theory trimming. Uji validitas koefisien path pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai  $p$  dari uji  $t$ , yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan teori trimming, maka jalur-jalur yang non signifikan di buang, sehingga diperoleh model yang didukung data empirik.

- 4) Interpretasi hasil analisis dapat dilakukan dengan cara memperhatikan hasil validitas model dan menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Perusahaan**

PT. Dinamika Karya Persada merupakan sebuah perusahaan milik swasta yang bergerak di bidang jasa sekaligus produksi yang berlokasi di Dusun Gamoh Desa Dayurejo Kecamatan Prigen Kabupaten Pasuruan Jawa Timur. Sejarah singkat terbentuknya PT. Dinamika Karya Persada bermula dari sebuah yayasan yang bernama Yayasan Kaliandra Sejati. Yayasan Kaliandra Sejati yang berdiri pada tahun 1997 bekerja sama dengan masyarakat setempat yang bertujuan untuk meningkatkan standar hidup melalui berbagai program pengembangan masyarakat untuk mendukung konservasi alam dan budaya.

Untuk mendukung terlaksananya tujuan mulia tersebut Yayasan Kaliandra Sejati memiliki beberapa unit usaha di bidang jasa maupun produksi yaitu Kaliandra Eco Resort dan Organic Farm yang dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat sekitar dengan berbagai kegiatan yang produktif. Oleh sebab itu, dengan maksud dan tujuan agar pengelolaan unit usaha yang dikelola dapat berjalan efektif dan efisien maka founder dari Yayasan Kaliandra Sejati yakni Atmadja Tjiptobiantoro mencetuskan untuk dibentuk badan usaha yang terpisah dari kegiatan yayasan, maka pada Oktober 2011 dibentuklah sebuah perusahaan yang bernama PT. Dinamika Karya Persada.

PT. Dinamika Karya Persada membawahi beberapa unit usaha yakni Kaliandra Eco Resort and Organic Farm yang terletak di area seluas 44 hektar yang terbagi kedalam beberapa kawasan yakni :

1. Hastinapura
2. Bharatapura
3. Villa Ledug
4. Organic Farm
5. Roemah Kolonial

Terhitung sejak Oktober 2011 hingga 2019 PT. Dinamika Karya Persada sudah beroperasi selama 8 tahun dengan mempekerjakan 130 karyawan dan sebagian keuntungan dari unit usaha tersebut digunakan untuk mendanai kegiatan Yayasan Kaliandra Sejati.

Kaliandra Eco Resort and Organic Farm terletak di lereng Gunung Arjuna dengan pemandangan indah dan sejuk. Kaliandra Eco Resort and Organic Farm bisa dicapai sekitar dua jam dari Surabaya dan satu jam dari Malang. Unit usaha Eco Resort yang ditawarkan oleh PT. Dinamika Karya Persada merupakan resort yang memiliki konsep unik serta berbeda dengan resort maupun hotel lainnya. Konsep yang ditawarkan oleh PT. Dinamika Karya Persada ini adalah konsep “*back to nature*” yang keseluruhan desainnya bernuansa Jawa, Bali dan Gaya Eropa Klasik serta tersedia berbagai fasilitas rekreasi maupun edukasi bagi para tamu.

Organic Farm yang dimiliki PT. Dinamika Karya Persada terletak pada lahan seluas 15 hektare dan memiliki puluhan green house. Green house milik PT. Dinamika Karya Persada dikelola oleh perusahaan dengan melibatkan masyarakat sekitar. Hasil panen dari Organic Farm ini dipasarkan ke berbagai wilayah di Jawa maupun luar Jawa. Organic Farm PT. Dinamika Karya Persada juga memiliki produk olahan jadi seperti madu, ice cream dan nugget.

Gambar 4.1  
Logo PT. Dinamika Karya Persada



Dari logo di atas, perusahaan ingin menunjukkan bahwa apa yang mereka tawarkan merupakan sesuatu yang berbeda dari perusahaan lain. Terlihat dari gambar burung merak yang ditunjukkan pada logo Kaliandra Eco Resort and Organic Farm. Logo tersebut menunjukkan keindahan burung merak yang mewakili keindahan alam Gunung Arjuna. Selain itu seperti yang kita ketahui bahwa merak merupakan salah satu jenis burung indah yang dilindungi dan dianggap membawa keberuntungan. Menurut beberapa kepercayaan burung merak juga melambangkan sebuah keabadian.

#### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

##### 4.1.2.1 Visi

Terciptanya manusia yang mandiri, berbudaya serta berkelanjutan

##### 4.1.2.2 Misi

Misi mulia yang dimiliki oleh PT. Dinamika Karya Persada terdiri atas *triple bottom line*, yaitu:

#### 1. *People*. Meliputi manusia dan budaya

Meningkatkan upaya-upaya pengembangan kualitas sumber daya manusia secara utuh melalui model pendidikan alternatif guna meningkatkan taraf hidup dan memiliki kontrol lebih atas masa depan mereka.

2. *Planet*. Meliputi hutan dan ekosistemnya.

Memfasilitasi upaya konservasi hutan dan budaya masyarakat dikawasan hutan lindung Gunung Arjuna dan Gunung Welirang.

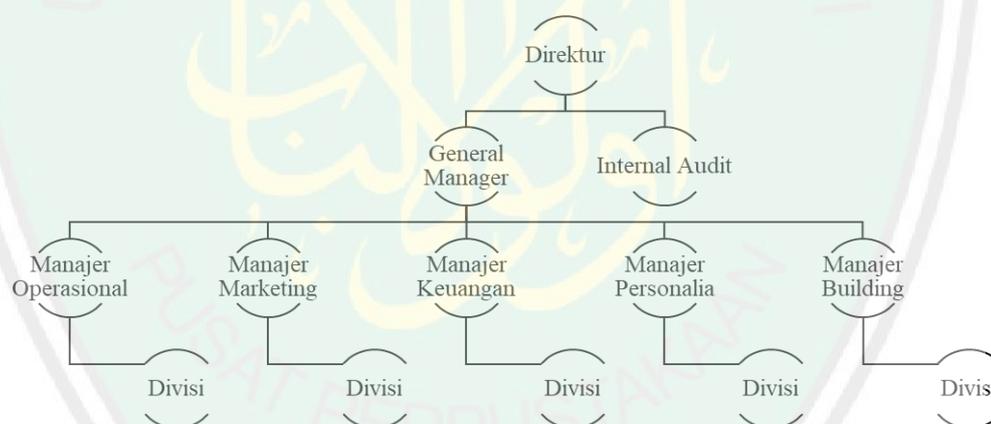
3. *Profit*. Meliputi profit dan benefit .

Usaha yang mandiri dan berkesinambungan bagi masyarakat. Memfasilitasi Upaya pengembangan model kewirausahaan untuk memacu pertumbuhan ekonomi masyarakat.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Berikut adalah struktur PT. Dinamika Karya Persada Tahun 2018.

Gambar 4.2  
Struktur Organisasi PT. Dinamika Karya Persada



## 4.2 Hasil Analisis

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Responden dari penelitian ini adalah karyawan PT. Dinamika Karya Persada yang beralamatkan di Dusun Gamoh Desa Jatiarjo Kecamatan Prigen Kabupaten Pasuruan Jawa Timur dengan jumlah responden sebanyak 99 karyawan. Data kuesioner didapat dari penarikan kuesioner yang telah dibagikan dan diisi oleh

responden. Dari hasil kuesioner tersebut dapat ditarik gambaran mengenai katakteristik responden yang diteliti.

#### 4.2.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Pria	55	55.6 %
Wanita	44	44.4 %
Total	99	100 %

Sumber: data diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.1 mengenai jenis kelamin responden, dapat diketahui bahwa responden berjenis kelamin pria sebanyak 55 responden dengan persentase 55.6 % dan responden berjenis kelamin wanita sebanyak 44 responden dengan persentase 44.4%. dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden dengan jenis kelamin pria lebih banyak dengan 55 responden atau sama dengan 55.6%.

#### 4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden

Usia	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
< 20	1	1.01 %
20 -29	46	46.46 %
30 -39	39	39.4 %
40-49	11	11.11 %
> 50	2	2.02 %
Total	99	100 %

Sumber: data diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.2 diatas mengenai usia responden, dapat diketahui bahwa terdapat 1 karyawan yang berusia dibawah 20 tahun dengan persentase sebesar 1.01 %. Pada usia 20-29 tahun terdapat 46 karyawan dengan persentase

sebesar 46.46 %. Kemudian pada usia 30-39 tahun terdapat 39 karyawan dengan persentase 39.4%. Selain itu pada usia 40-49 tahun terdapat 11 karyawan dengan persentase 11.11 % dan yang terakhir terdapat 2 karyawan berusia diatas 50 tahun dengan persentase 2.02%.

#### 4.2.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3  
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
SD	0	0 %
SMP	16	16.16 %
SMA	61	61.62 %
S1	20	20.20 %
Pasca Sarjana	2	2.02 %
Total	99	100 %

Sumber: data diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.3 yang berisikan keterangan tingkat pendidikan terakhir responden, dapat diketahui jika tidak ada karyawan berpendidikan terakhir pada sekolah dasar. Terdapat 16 karyawan dengan pendidikan terakhir SMP dengan persentase 16.16%. Lalu jumlah paling banyak terdapat pada tingkat pendidikan terakhir SMA dengan 61 karyawan atau sama dengan 61.61%. jumlah tingkat pendidikan terakhir S1 sebanyak 20 orang dengan persentase 20.20 % dan yang terakhir yakni Pasca Sarjana sebanyak 2 orang atau sama dengan 2.02%.

#### 4.2.2 Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen ini dilakukan untuk mengukur tingkat ketepatan dan kehandalan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Pengujian yang akan dilakukan adalah pengujian validitas dan reliabilitas. Berikut adalah hasil pengujian

validitas dan reliabilitas yang diuji dengan menggunakan SPSS (*Statistical Package for the Social Science*)

#### 4.2.2.1 Uji Validitas Instrumen

Uji validitas instrumen dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total item dengan menggunakan teknik Korelasi *Pearson* (*Product Moment*). Item pada kuesioner dikatakan valid apabila koefisien korelasinya  $\geq 0.3$  sehingga dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data. Berikut hasil uji validitas dari masing-masing variabel.

##### 1. Variabel Pelatihan (X)

Tabel 4.4  
Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan (X)

Variabel	Item	$r_{hitung}$	Signifikansi	Keterangan
Pelatihan (X)	X1	0.717	0.000	Valid
	X2	0.621	0.000	Valid
	X3	0.500	0.000	Valid
	X4	0.741	0.000	Valid
	X5	0.688	0.000	Valid
	X6	0.805	0.000	Valid
	X7	0.778	0.000	Valid
	X8	0.712	0.000	Valid
	X9	0.607	0.000	Valid
	X10	0.615	0.000	Valid
	X11	0.537	0.000	Valid
	X12	0.479	0.000	Valid

Sumber: data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui bahwa semua item penelitian pada variabel pelatihan (X) memiliki koefisien korelasi  $\geq 0.3$  atau nilai signifikansinya lebih kecil

dari taraf nyata 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan di atas dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel di atas dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian.

## 2. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.5  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Item	$r_{hitung}$	Signifikansi	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.732	0.000	Valid
	Y2	0.832	0.000	Valid
	Y3	0.790	0.000	Valid
	Y4	0.801	0.000	Valid
	Y5	0.790	0.000	Valid
	Y6	0.541	0.000	Valid
	Y7	0.542	0.000	Valid
	Y8	0.715	0.000	Valid
	Y9	0.830	0.000	Valid
	Y10	0.692	0.000	Valid
	Y11	0.660	0.000	Valid
	Y12	0.770	0.000	Valid
	Y13	0.668	0.000	Valid
	Y14	0.591	0.000	Valid

Sumber: data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui bahwa semua item penelitian pada variabel kinerja karyawan (Y) memiliki koefisien korelasi  $\geq 0.3$  atau nilai signifikansinya lebih kecil dari taraf nyata 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan di atas dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel di atas dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian.

### 3. Uji Validitas Variabel Motivasi (Z)

Tabel 4.6  
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (Z)

Variabel	Item	$r_{hitung}$	Signifikansi	Keterangan
Motivasi (Z)	Z1	0.676	0.000	Valid
	Z2	0.767	0.000	Valid
	Z3	0.775	0.000	Valid
	Z4	0.752	0.000	Valid
	Z5	0.592	0.000	Valid
	Z6	0.606	0.000	Valid
	Z7	0.530	0.000	Valid
	Z8	0.623	0.000	Valid
	Z9	0.717	0.000	Valid
	Z10	0.483	0.000	Valid

Sumber: data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel 4.6 diketahui bahwa semua item penelitian pada variabel motivasi (Z) memiliki koefisien korelasi  $\geq 0.3$  atau nilai signifikansinya lebih kecil dari taraf nyata 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan di atas dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel di atas dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian.

#### 4.2.2.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Kriteria suatu instrumen dikatakan reliabel apabila koefisien *Cronbach's Alpha*  $\geq 0.6$ . Berikut hasil uji reliabilitas kuesioner penelitian pada masing-masing variabel.

Tabel 4.7  
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pelatihan (X)	0.877	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.920	Reliabel
Motivasi (Z)	0.852	Reliabel

Sumber: data primer diolah 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen penelitian diketahui bahwa semua nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0.6$ . Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan pada variabel pelatihan, kinerja karyawan dan motivasi dinyatakan reliabel dalam mengukur variabel diatas. Sehingga item dari masing-masing variabel diatas dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

#### 4.2.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Tujuan dari deskripsi variabel penelitian yang merupakan bagian dari analisis statistik deskriptif adalah untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden terhadap kuesioner yang telah dibagikan dan menggambarkan secara lebih mendalam variabel yang diteliti yaitu variabel Pelatihan (X), Kinerja Karyawan (Y), dan Motivasi (Z). Distribusi frekuensi diperoleh dari hasil skor jawaban responden. Berikut interpretasi skor menurut Riduwan dan Kuncoro (2007 :72).

Tabel 4.8  
Interpretasi Skor

No	Nilai rata-rata	Kriteria
1.	1.00-1.80	Sangat rendah / sangat tidak setuju
2.	1.81-2.60	Rendah / tidak setuju
3.	2.61-3.40	Cukup tinggi / ragu-ragu
4.	3.41-4.20	Tinggi / setuju
5.	4.21-5.00	Sangat tinggi / sangat setuju

Sumber : Riduwan dan Kuncoro (2007: 72)

### 1. Variabel Pelatihan (X)

Pelatihan dalam penelitian ini terdiri atas 6 indikator yaitu instruktur, peserta, materi, metode, waktu dan tujuan. Pengukuran indikator tersebut dilakukan secara kuantitatif dengan memberikan skor terhadap persepsi responden sehingga hasil skor dari masing-masing indikator dapat dijelaskan melalui analisis deskriptif. Persepsi responden terhadap variabel Pelatihan (X) dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.9  
Deskripsi Variabel Pelatihan (X)

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1	0	0%	0	0%	10	10%	33	33%	56	57%	4.46
X2	0	0%	0	0%	2	2%	30	30%	67	68%	4.65
X3	0	0%	0	0%	6	6%	48	48%	45	45%	4.39
X4	0	0%	0	0%	12	12%	58	59%	29	29%	4.17
X5	0	0%	0	0%	1	1%	47	47%	51	52%	4.50
X6	0	0%	0	0%	4	4%	43	43%	52	53%	4.48
X7	0	0%	0	0%	4	4%	37	37%	58	59%	4.54
X8	0	0%	0	0%	6	6%	38	38%	55	56%	4.49
X9	0	0%	1	1%	13	13%	64	65%	21	21%	4.06
X10	0	0%	0	0%	17	17%	65	66%	17	17%	4.00
X11	0	0%	0	0%	3	3%	57	58%	39	39%	4.36
X12	0	0%	0	0%	12	12%	65	66%	22	22%	4.10
Mean Variabel											4.35

Sumber: data diolah 2019

Dari tabel 4.9 yang telah disajikan di atas, dari 99 responden yang diteliti, terlihat bahwa variabel Pelatihan (X) dipersepsikan atau dianggap sebagai variabel yang baik oleh responden. Hal ini terlihat dari rata-rata mean variabel sebesar 4.35

dimana angka tersebut berada diantara skor (4) tinggi/ setuju dan (5) sangat tinggi/ sangat setuju.

Item X1 merupakan item mengenai pentingnya tingkat pendidikan seorang instruktur. Persepsi yang diperoleh adalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 56 responden atau setara dengan 57%, sebanyak 33 atau 33% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 10 responden atau 10%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X1 adalah 4.46 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item X2 merupakan item mengenai pentingnya penguasaan instruktur terhadap materi yang akan diberikan. Persepsi yang diperoleh adalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 67 responden atau setara dengan 68%, sebanyak 30 atau 30% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 2 responden atau 2%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X2 adalah 4.65 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item X3 merupakan item mengenai motivasi yang dimiliki peserta untuk mengikuti pelatihan. Persepsi yang diperoleh adalah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 45 responden atau setara dengan 45%, sebanyak 48 atau 48% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 6 responden atau 6%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang

memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X3 adalah 4.39 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item X4 merupakan item mengenai terpenuhinya kriteria peserta untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan. Persepsi yang diperoleh adalah responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 responden atau setara dengan 29%, 58 atau 59% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 12 responden atau 12%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X4 adalah 4.17 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item X5 merupakan item mengenai materi yang diberikan sesuai dengan tujuan. Persepsi yang diperoleh adalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 51 responden atau setara dengan 52%, sebanyak 47 atau 47% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 1 responden atau 1%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X5 adalah 4.50 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item X6 merupakan item mengenai kesesuaian materi yang diberikan dengan pekerjaan. Persepsi yang diperoleh adalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 52 responden atau setara dengan 53%, sebanyak 43 atau 43% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak

4 responden atau 4%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X6 adalah 4.48 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item X7 merupakan item mengenai kesesuaian metode yang diterapkan dengan materi yang diberikan. Persepsi yang diperoleh adalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 58 responden atau setara dengan 59%, sebanyak 37 atau 37% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 4 responden atau 4%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X7 adalah 4.54 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item X8 merupakan item mengenai kesesuaian metode yang diterapkan dengan sasaran. Persepsi yang diperoleh adalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 55 responden atau setara dengan 56%, sebanyak 38 atau 38% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 6 responden atau 6%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X8 adalah 4.49 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item X9 merupakan item mengenai kesesuaian waktu pelatihan dengan jumlah peserta. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 responden atau setara dengan 21%, sebanyak 64 atau 65% mayoritas

responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 13 responden atau 13%, selanjutnya terdapat 1 responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 1% dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X9 adalah 4.06 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item X10 merupakan item mengenai kesesuaian waktu pelatihan dengan kemampuan tingkat belajar peserta. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 responden atau setara dengan 17%, sebanyak 65 atau 66% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 17 responden atau 17%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X10 adalah 4.00 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item X11 merupakan item mengenai kejelasan tujuan dan sasaran. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 responden atau setara dengan 39%, sebanyak 57 atau 58% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 3 responden atau 3%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X11 adalah 4.36 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item X12 merupakan item mengenai pemahaman peserta terhadap tujuan pelatihan. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 responden atau setara dengan 22%, sebanyak 65 atau 66% mayoritas

responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 12 responden atau 12%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item X12 adalah 4.10 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Dari keseluruhan hasil persepsi responden terhadap variabel Pelatihan (X) dapat dilihat bahwa item X2 yang merupakan item pentingnya penguasaan instruktur terhadap materi yang akan diberikan menjadi item yang dipersepsikan paling tinggi dengan rata-rata skor 4.65. Sementara itu item X10 yang merupakan item kesesuaian waktu pelatihan dengan kemampuan tingkat belajar peserta menjadi item dengan persepsi paling rendah untuk dapat mengukur keberhasilan pelatihan meskipun skor rata-rata dalam kategori tinggi atau setuju yaitu 4.00. Namun secara keseluruhan hasil deskripsi item variabel Pelatihan (X) diperoleh mayoritas jawaban Setuju dengan rata-rata item 4.00 – 4.65. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan respon positif terhadap item variabel Pelatihan (X)

## 2. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan dalam penelitian ini terdiri atas 7 indikator yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan, pendapat, keputusan yang diambil, perencanaan kerja dan organisasi kerja. Pengukuran indikator tersebut dilakukan secara kuantitatif dengan memberikan skor terhadap persepsi responden sehingga hasil skor dari masing-masing indikator dapat dijelaskan melalui analisis deskriptif. Persepsi responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.10  
Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y1	0	0%	0	0%	3	3%	57	58%	39	39%	4.36
Y2	0	0%	0	0%	13	13%	53	54%	33	33%	4.20
Y3	0	0%	0	0%	6	6%	56	57%	37	37%	4.31
Y4	0	0%	0	0%	10	10%	57	58%	32	32%	4.22
Y5	0	0%	5	5%	7	7%	55	56%	32	32%	4.15
Y6	0	0%	0	0%	2	2%	57	58%	40	40%	4.38
Y7	0	0%	9	9%	21	21%	53	54%	16	16%	3.77
Y8	0	0%	2	2%	12	12%	54	55%	31	31%	4.15
Y9	0	0%	0	0%	9	9%	56	57%	34	34%	4.26
Y10	0	0%	0	0%	2	2%	54	55%	43	43%	4.41
Y11	0	0%	1	1%	14	14%	69	70%	15	15%	3.99
Y12	0	0%	0	0%	5	5%	44	44%	50	51%	4.45
Y13	0	0%	0	0%	5	5%	47	47%	47	47%	4.42
Y14	0	0%	0	0%	5	5%	40	40%	54	55%	4.49
Mean Variabel											4.25

Sumber : data diolah 2019

Dari tabel 4.10 yang telah disajikan di atas, dari 99 responden yang diteliti, terlihat bahwa variabel Kinerja Karyawan (Y) dipersepsikan atau dianggap sebagai variabel yang baik oleh responden. Hal ini terlihat dari rata-rata mean variabel sebesar 4.25 dimana angka tersebut berada diantara skor (4) tinggi/ setuju dan (5) sangat tinggi/ sangat setuju.

Item Y1 merupakan item pernyataan bahwa karyawan selalu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 responden atau setara dengan 39%, sebanyak 57 atau 58% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang

menjawab netral sebanyak 3 responden atau 3%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y1 adalah 4.36 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Y2 merupakan item pernyataan bahwa karyawan selalu bekerja sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 responden atau setara dengan 33%, sebanyak 53 atau 54% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 13 responden atau 13%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y2 adalah 4.20 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Y3 merupakan item pernyataan bahwa karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cermat dan teliti. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 responden atau setara dengan 37%, sebanyak 56 atau 57% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 6 responden atau 6%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y3 adalah 4.31 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Y4 merupakan item pernyataan bahwa karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 responden atau setara dengan 32%, sebanyak 57 atau 58%

mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 10 responden atau 10%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y4 adalah 4.22 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Y5 merupakan item pernyataan bahwa pengetahuan karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 responden atau setara dengan 32%, sebanyak 55 atau 56% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 7 responden atau 7%, selanjutnya terdapat 5 responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 5% dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y5 adalah 4.15 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Y6 merupakan item pernyataan bahwa karyawan bersedia memperbaiki kesalahan pekerjaan. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 responden atau setara dengan 40%, sebanyak 57 atau 58% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 2 responden atau 2%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y6 adalah 4.38 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Y7 merupakan item pernyataan bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk memberikan saran terhadap perusahaan. Persepsi yang diperoleh adalah

responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 responden atau setara dengan 16%, sebanyak 53 atau 54% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 21 responden atau 21%, selanjutnya terdapat 9 responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 9% dan tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y7 adalah 3.77 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Y8 merupakan item pernyataan bahwa karyawan tidak menunda pekerjaan. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 responden atau setara dengan 31%, sebanyak 54 atau 55% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 12 responden atau 12%, selanjutnya terdapat 2 responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 2% dan tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y8 adalah 4.15 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Y9 merupakan item pernyataan bahwa karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan standart mutu yang telah ditentukan oleh perusahaan. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 responden atau setara dengan 34%, sebanyak 56 atau 57% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 9 responden atau 9%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y9 adalah 4.26 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Y10 merupakan item pernyataan bahwa karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 responden atau setara dengan 43%, sebanyak 54 atau 55% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 2 responden atau 2%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y10 adalah 4.41 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Y11 merupakan item pernyataan bahwa karyawan selalu datang tepat waktu. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 15 responden atau setara dengan 15%, sebanyak 69 atau 70% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 14 responden atau 14%, selanjutnya terdapat 1 responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 1% dan tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y11 adalah 3.99 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Y12 merupakan item pernyataan bahwa karyawan selalu meminimalisir kesalahan dalam bekerja. Persepsi yang diperoleh adalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 responden atau setara dengan 51%, sebanyak 44 atau 44% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 5 responden atau 5%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%.

Rata-rata skor yang diperoleh item Y12 adalah 4.45 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Y13 merupakan item pernyataan bahwa karyawan mampu bekerja dalam team. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 responden atau setara dengan 47%, sebanyak 47 atau 47% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 5 responden atau 5%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y13 adalah 4.42 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Y14 merupakan item pernyataan bahwa karyawan bersedia untuk bekerja sama dengan karyawan lain. Persepsi yang diperoleh adalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 54 responden atau setara dengan 55%, sebanyak 40 atau 40% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 5 responden atau 5%, selanjutnya tidak ada satupun responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Y14 adalah 4.49 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Dari keseluruhan hasil persepsi responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat bahwa item Y14 yang menyatakan bahwa karyawan bersedia untuk bekerja sama dengan karyawan lain menjadi item yang dipersepsikan paling tinggi dengan rata-rata skor 4.49. Sementara itu item Y7 yang menyatakan bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk memberikan saran terhadap perusahaan menjadi item dengan persepsi paling rendah untuk dapat

mengukur keberhasilan pelatihan meskipun dari skor rata-rata dalam kategori tinggi atau setuju yaitu 3.77. Namun secara keseluruhan hasil deskripsi item variabel Kinerja Karyawan (Y) diperoleh mayoritas jawaban Setuju dengan rata-rata item 3.77 – 4.49. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan respon positif terhadap item variabel Kinerja Karyawan (Y).

### 3. Deskripsi Variabel Motivasi (Z)

Motivasi dalam penelitian ini terdiri atas 5 indikator yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Pengukuran indikator tersebut dilakukan secara kuantitatif dengan memberikan skor terhadap persepsi responden sehingga hasil skor dari masing-masing indikator dapat dijelaskan melalui analisis deskriptif. Persepsi responden terhadap variabel variabel Motivasi (Z) dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.11  
Deskripsi Variabel Motivasi (Z)

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Z1	0	0%	1	1%	5	5%	60	61%	33	33%	4.26
Z2	1	1%	4	4%	10	10%	47	48%	37	37%	4.16
Z3	1	1%	3	3%	20	20%	44	45%	31	31%	4.02
Z4	1	1%	0	0%	18	18%	56	57%	24	24%	4.03
Z5	0	0%	0	0%	8	8%	47	48%	44	44%	4.36
Z6	0	0%	2	2%	19	19%	62	63%	16	16%	3.93
Z7	0	0%	3	3%	6	6%	43	43%	47	48%	4.35
Z8	0	0%	3	3%	15	15%	62	63%	19	19%	3.98
Z9	0	0%	4	4%	18	18%	58	59%	19	19%	3.93
Z10	0	0%	1	1%	18	18%	59	60%	21	21%	4.01
Mean Variabel											4.10

Sumber: data diolah 2019

Dari tabel 4.11 yang telah disajikan di atas, dari 99 responden yang diteliti, terlihat bahwa variabel Motivasi (Z) dipersepsikan atau dianggap sebagai variabel yang baik oleh responden. Hal ini terlihat dari rata-rata mean variabel sebesar 4.10 dimana angka tersebut berada diantara skor (4) tinggi/ setuju dan (5) tinggi/ setuju.

Item Z1 merupakan item pernyataan bahwa kompensasi yang diberikan dapat mendorong untuk bekerja lebih baik. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 responden atau setara dengan 33%, sebanyak 60 atau 61% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 5 responden atau 5%, selanjutnya 1 responden memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 1% dan tidak ada responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Z1 adalah 4.26 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Z2 merupakan item pernyataan bahwa kondisi tempat kerja yang layak dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 responden atau setara dengan 37%, sebanyak 47 atau 48% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 10 responden atau 10%, selanjutnya 4 responden memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 4% dan terdapat 1 responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju dengan persentase 1%. Rata-rata skor yang diperoleh item Z2 adalah 4.16 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Z3 merupakan item pernyataan bahwa jaminan keselamatan kerja dapat meningkatkan semangat kerja. Persepsi yang diperoleh adalah responden

menjawab sangat setuju sebanyak 31 responden atau setara dengan 31%, sebanyak 44 atau 45% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 20 responden atau 20%, selanjutnya 3 responden memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 3% dan terdapat 1 responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju dengan persentase 1%. Rata-rata skor yang diperoleh item Z3 adalah 4.02 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Z4 merupakan item pernyataan bahwa kondisi keamanan lingkungan kerja sudah terpenuhi sehingga dapat meningkatkan fokus kerja. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden atau setara dengan 24%, sebanyak 56 atau 57% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 18 responden atau 18%, selanjutnya tidak ada responden yang memberikan jawaban tidak setuju dan terdapat 1 responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju dengan persentase 1%. Rata-rata skor yang diperoleh item Z4 adalah 4.03 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Z5 merupakan item pernyataan bahwa hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan semangat kerja. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 responden atau setara dengan 44%, sebanyak 47 atau 48% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 8 responden atau 8%, selanjutnya tidak ada responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dengan persentase 0%. Rata-rata skor yang diperoleh item Z5 adalah 4.36 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Z6 merupakan item pernyataan bahwa karyawan telah diterima di lingkungan kerja. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 responden atau setara dengan 16%, sebanyak 62 atau 63% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 19 responden atau 19%, selanjutnya 2 responden memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 2% dan tidak ada responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Rata-rata skor yang diperoleh item Z6 adalah 3.93 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Z7 merupakan item pernyataan bahwa insentif yang diberikan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja keras. Persepsi yang diperoleh adalah mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 responden atau setara dengan 48%, sebanyak 43 atau 43% responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 6 responden atau 6%, selanjutnya 3 responden memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 3% dan tidak ada responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Rata-rata skor yang diperoleh item Z7 adalah 4.35 atau berada pada kategori sangat tinggi / sangat setuju.

Item Z8 merupakan item pernyataan bahwa karyawan mendapat pengakuan atas prestasi kerja yang dicapai. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 responden atau setara dengan 19%, sebanyak 62 atau 63% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 15 responden atau 15%, selanjutnya 3 responden memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 3% dan tidak ada responden

yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Rata-rata skor yang diperoleh item Z8 adalah 3.98 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Z9 merupakan item pernyataan bahwa perusahaan peduli atas prestasi kerja yang dicapai. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 responden atau setara dengan 19%, sebanyak 58 atau 59% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 18 responden atau 18%, selanjutnya 4 responden memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 4% dan tidak ada responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Rata-rata skor yang diperoleh item Z9 adalah 3.93 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Item Z10 merupakan item pernyataan bahwa perusahaan memberikan kesempatan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi. Persepsi yang diperoleh adalah responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 responden atau setara dengan 21%, sebanyak 59 atau 60% mayoritas responden menjawab setuju, kemudian untuk yang menjawab netral sebanyak 18 responden atau 18%, selanjutnya 1 responden memberikan jawaban tidak setuju atau setara dengan 1% dan tidak ada responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Rata-rata skor yang diperoleh item Z10 adalah 4.01 atau berada pada kategori tinggi / setuju.

Dari keseluruhan hasil persepsi responden terhadap variabel Motivasi (Z) dapat dilihat bahwa item Z5 yang menyatakan bahwa hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan semangat kerja menjadi item yang dipersepsikan paling tinggi dengan rata-rata skor 4.36. Sementara itu item Z6 yang menyatakan bahwa karyawan telah diterima di lingkungan kerja dan item Z9 yang menyatakan bahwa

perusahaan peduli atas prestasi kerja yang dicapai menjadi item dengan persepsi paling rendah untuk dapat mengukur keberhasilan pelatihan meskipun dari masing-masing skor rata-rata dalam kategori tinggi atau setuju yaitu 3.93. Namun secara keseluruhan hasil deskripsi item variabel Motivasi (Z) diperoleh mayoritas jawaban Setuju dengan rata-rata item 3.93 – 4.36. Hal ini menunjukkan bahwa responden memberikan respon positif terhadap item variabel Motivasi (Z).

#### 4.2.4 Uji Asumsi Klasik

##### 4.2.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas ditujukan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan dalam melakukan uji normalitas ini adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov  $> 0.05$  maka asumsi normalitasnya terpenuhi.

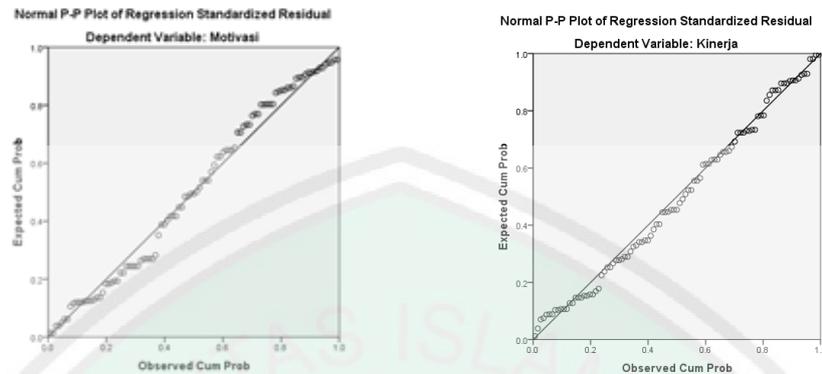
Tabel 4.12  
Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual	
Kolmogorov-Smirnov Z	0.944	0.585
Asymp.Sig. (2-tailed)	0.335	0.884

Sumber : data diolah 2019

Berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov yang tersaji dalam tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0.335 > 0.05$  dan  $0.884 > 0.05$  yang berarti asumsi normalitas telah terpenuhi.

Gambar 4.3  
Hasil Uji Normalitas P-P Plot



Sumber : data diolah 2019

Hasil uji asumsi normalitas yang sudah tersaji dengan grafik normal P-P Plot terhadap model analisis jalur antara Pelatihan, Motivasi dan Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa titik-titik plot berhimpit dengan garis diagonal sehingga dapat dikatakan bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi.

#### 4.2.4.2 Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*. *Curve estimation* merupakan gambaran hubungan linier antara variabel dependen dengan variabel independen. Jika nilai sig  $f < 0.05$ , maka variabel independen tersebut memiliki hubungan yang linier dengan variabel independen. Berikut adalah tabel hasil uji linieritas.

Tabel 4.13  
Hasil Uji Linieritas

No	Pengaruh	Linearity		Deviation from Linearity		Keputusan
		F	Sig	F	Sig	
1	x-z	39.330	0.000	1.632	0.090	Linier
2	x-y	52.471	0.000	1.649	0.083	Linier
3	z-y	89.128	0.000	1.982	0.022	Linier

Sumber : data diolah 2019

Hasil dari uji linieritas terhadap model analisis jalur yang telah tersaji pada tabel di atas antara Pelatihan, Motivasi dan Kinerja Karyawan diperoleh nilai signifikansi *Linearity* kurang dari 0.05 ( $p < 0.05$ ) dan nilai signifikansi *Deviation from Linearity* lebih dari 0.05 ( $p > 0.05$ ) sehingga hubungan antar variabel adalah linier.

#### 4.2.5 Analisis Path

Analisis *path* dilakukan untuk mengetahui pola hubungan atau pengaruh antar variabel yaitu variabel Pelatihan, Motivasi dan Kinerja Karyawan yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung ataupun tidak langsung antar variabel.

Tabel 4.14  
Analisis Jalur Model Pertama Pelatihan Terhadap Motivasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.978	4.689		2.768	.007
	Pelatihan	.537	.089	.521	6.007	.000

Sumber : data diolah 2019

Hasil dari analisis jalur model pertama antara variabel Pelatihan terhadap Motivasi diperoleh persamaan jalur sebagai berikut:

$$z = \beta_{zx1} x + e$$

$$z = 0,521 x + e$$

Berdasarkan hasil persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa diperoleh *Standardized Coefficients* jalur Pelatihan sebesar 0.521 yang merupakan nilai jalur atau *path*, dimana nilai tersebut menunjukkan pengaruh positif, artinya semakin tinggi Pelatihan maka semakin tinggi Motivasi.

Tabel 4.15  
Analisis Jalur Model Kedua Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.869	5.314		1.857	.066
1 Pelatihan	.432	.114	.316	3.780	.000
Motivasi	.661	.111	.499	5.970	.000

Sumber : data diolah 2019

Hasil dari analisis jalur model kedua antara variabel Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh persamaan jalur sebagai berikut:

$$y = \beta_{yx1} x + \beta_{yz} z + e$$

$$y = 0,316 x + 0,499 z + e$$

Berdasarkan hasil persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa diperoleh *Standardized Coefficients* jalur Pelatihan sebesar 0.316 yang merupakan nilai jalur atau *path*, dimana nilai tersebut menunjukkan pengaruh positif, artinya semakin tinggi Pelatihan maka semakin tinggi Kinerja. Sementara itu diperoleh *Standardized Coefficients* jalur Motivasi sebesar 0.499 yang merupakan nilai jalur atau *path*, dimana nilai tersebut menunjukkan pengaruh positif, artinya semakin tinggi Motivasi maka semakin tinggi pula Kinerja.

#### 4.2.6 Goodness of Fit Model

*Goodness of Fit Model* merupakan merupakan suatu model pengujian hipotesis guna menentukan apakah suatu himpunan frekuensi yang diharapkan sama dengan frekuensi yang diperoleh dari suatu distribusi.

Berikut adalah hasil dari *Goodness of Fit Model* yang meliputi koefisien determinasi dan koefisien determinasi total.

#### 4.2.6.1 Koefisien Determinasi

Model penelitian dibentuk oleh variabel Penelitian, Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Goodness of Fit Model* dilakukan dengan cara melihat nilai koefisien determinasi terhadap variabel bebas yang diteliti. Berikut adalah tabel koefisien determinasi model pertama antara variabel Pelatihan terhadap Motivasi.

Tabel 4.16  
Koefisien Determinasi Model Pertama Pelatihan Terhadap Motivasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.521 <sup>a</sup>	.271	.264	3.98917

Sumber : data diolah 2019

Dari penyajian tabel diatas dapat dilihat adanya pengaruh persamaan pertama antara variabel Pelatihan terhadap Motivasi diperoleh koefisien determinasi sebesar 0.271, artinya terdapat pengaruh variabel Pelatihan terhadap Motivasi sebesar 27.1%, sedangkan 72.9% lainnya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 4.17  
Koefisien Determinasi Model Kedua Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.716 <sup>a</sup>	.512	.502	4.35295

Sumber : data diolah 2019

Dari penyajian tabel diatas dapat dilihat adanya pengaruh persamaan kedua antara variabel Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh koefisien determinasi sebesar 0.512, artinya terdapat pengaruh variabel Pelatihan terhadap Motivasi sebesar 51.2%, sedangkan 48.8% lainnya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

#### 4.2.6.2 Koefisien Determinasi Total

Pengujian *Goodness of Fit Model* lainnya dapat menggunakan koefisien determinasi total ( $R_m^2$ ) yang menunjukkan model *path* yang telah terbentuk dan mampu mewakili data yang ada. Berikut adalah hasil perhitungan koefisien determinasi total ( $R_m^2$ ).

$$R_m^2 = 1 - (1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2)$$

$$R_m^2 = 1 - (1 - 0,271) \times (1 - 0,512)$$

$$R_m^2 = 1 - 0,356$$

$$R_m^2 = 0,644$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat diperoleh nilai koefisien determinasi total sebesar 0.644, artinya bahwa model *path* yang terbentuk mampu menjelaskan 64.4% variasi data penelitian.

#### 4.2.7 Pengujian Hipotesis

Berikut akan disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian antara variabel Pelatihan, Motivasi dan Kinerja Karyawan.

Tabel 4.18  
Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Koef. Regresi	Std. Error	Koef. Jalur	t hit	Sig.
1	x - z	0.537	0.089	0.521	6.007	0.000
2	x - y	0.432	0.114	0.316	3.780	0.000
3	z - y	0.661	0.111	0.499	5.970	0.000
4	x - z - y	0.355	0.084	0.260	4.205	0.000

Sumber: data diolah 2019

Gambar 4.4  
Hasil Pengujian Hipotesis  
0.316



#### 4.2.7.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi

Hasil pengujian pengaruh antara variabel Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.521 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan ( $p < 0.05$ ) antara variabel Pelatihan terhadap Motivasi, artinya bahwa tingginya Pelatihan akan berdampak atau berpengaruh terhadap tingginya Motivasi.

#### 4.2.7.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh antara variabel Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.316 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan ( $p < 0.05$ ) antara variabel Pelatihan terhadap Kinerja karyawan, artinya bahwa tingginya Pelatihan akan berdampak atau berpengaruh terhadap tingginya Kinerja karyawan.

#### 4.2.7.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh antara variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.499 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan ( $p < 0.05$ ) antara variabel Motivasi terhadap Kinerja karyawan, artinya bahwa tingginya Motivasi akan berdampak atau berpengaruh terhadap tingginya Kinerja karyawan.

#### **4.2.7.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Melalui Motivasi**

Hasil pengujian antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi sebagai variabel interverning diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.260 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan ( $p < 0.05$ ) antara variabel Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi sebagai variabel interverning yang artinya bahwa tingginya Pelatihan akan berdampak terhadap Kinerja secara tidak langsung melalui Motivasi.

#### **4.2.8 Pembahasan**

##### **4.2.8.1 Pelatihan Berpengaruh Langsung terhadap Kinerja Karyawan pada**

##### **PT. Dinamika Karya Persada**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan metode analisis path (analisis jalur) dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh langsung secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dinamika Karya Persada. Hal ini dapat dilihat dari tabel yang telah disajikan diatas bahwa nilai signifikansi sebesar 0.000 dimana nilai ini  $< 0.05$  atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang telah ditentukan. Dalam hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila pelatihan yang diberikan cukup baik maka pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil yang didapat dari penelitian ini juga selaras dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkuprawira (2004: 135) bahwasannya pelatihan bermanfaat dalam upaya peningkatan kemampuan kerja karyawan yang akan sangat membantu karyawan untuk dapat bekerja lebih baik dan dapat berinovasi. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses memberikan pengetahuan dan keahlian

tertentu serta membentuk sikap karyawan agar semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan baik sesuai dengan standar yang ditentukan. Selain itu penelitian ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005: 9) jika pelatihan memegang peranan yang cukup penting dalam peningkatan kemampuan secara kualitas dan kuantitas kinerja seorang karyawan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh Triasmoko ddk (2014) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $f$  sebesar  $(0.000) < \text{nilai } \alpha (0,05)$ .

Hasil penelitian ini selaras dengan beberapa pendapat para ahli dan penelitian terdahulu yang berpendapat bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini dapat dilihat jika PT. Dinamika Karya Persada benar-benar memperhatikan bagaimana sebuah pelatihan diberikan kepada karyawannya sehingga kualitas dan kuantitas yang telah ditentukan dapat dicapai dengan baik.

Di dalam islam hal ini telah dijelaskan dalam al-Qur’an Surat al-Jumu’ah 62: 2 sebagai berikut :

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ

Artinya: “Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayatnya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka Kitab dan Hikmah (As Sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata”

Dalam tafsir Quraish Shihab menyatakan Allahlah yang telah mengutus kepada bangsa Arab yang tidak mengenal baca tulis seorang Rasul dari kalangan mereka sendiri. Rasul tersebut membacakan ayat-ayatnya kepada mereka, mensucikan mereka dari kekayaan dan perilaku buruk dan mengajarkan mereka al-Qur'an dan pemahaman agama. Sebelum kedatangan Rasul, mereka berada dalam kesesatan yang nyata.

Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan (Meldona, 2009: 262). Allah swt yang memerintahkan kepada Rasul-Nya untuk senantiasa meminta tambahan ilmu. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seorang Muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia maupun agama. Sehingga ia akan mendekatkan diri dan lebih mengenal Allah, serta meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Muslim :

أَطْلُبُ الْعِلْمَ مِنَ الْمَهْدِ إِلَى اللَّحْدِ

Artinya: “Carilah ilmu mulai dari ayunan hingga liang lahat”

Dari hadist diatas dapat diartikan jika Islam mengajarkan bahwa menuntut ilmu tidak mengenal batas usia dan menuntut ilmu merupakan kewajiban setiap muslim. Dalam hal ini dapat di jelaskan bahwa pelatihan dapat dikategorikan salah satu cara menuntut ilmu dengan harapan setiap ilmu yang didapat bisa dimanfaatkan dengan baik sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan.

#### **4.2.8.2 Pelatihan Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada PT. Dinamika Karya Persada**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan metode analisis path (analisis jalur) dapat diketahui bahwa pelatihan secara tidak langsung berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Dinamika Karya Persada. Hal ini dapat dilihat dari tabel yang telah disajikan diatas bahwa nilai signifikansi sebesar 0.000 dimana nilai ini  $< 0.05$  atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang telah ditentukan. Dalam hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan secara tidak langsung mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Artinya apabila pelatihan yang diberikan cukup baik dengan pemberian motivasi baik secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkuprawira (2009: 220) bahwa Pemberian motivasi yang tepat dapat membantu berlangsungnya kerja karyawan serta hasil yang dicapai. Kinerja dapat dijelaskan sebagai kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan. Pemberian motivasi pada karyawan akan meningkatkan kecakapan, ketrampilan, pengalaman, dan kesungguhan kerja sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal. Oleh sebab itu pemberian motivasi bagi karyawan akan sangat membantu penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi oleh karyawan dan karyawan akan lebih bersemangat dan percaya diri dalam mengerjakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim Kharis Perdana yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Karyawan PT. Gudang Garam Tbk. Direktorat Grafika Kota Sidoarjo. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, motivasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan yang terakhir adalah pelatihan berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian dan pendapat beberapa para ahli dapat disimpulkan jika dalam hal ini PT. Dinamika Karya Persada benar-benar memperhatikan memperhatikan pelatihan dan motivasi yang diberikan kepada karyawan sehingga karyawan akan memiliki semangat kerja yang tinggi, kemampuan dan kreativitas serta inovasi untuk selalu menghasilkan kinerja yang baik.

Motivasi dalam al-Qur’an telah dijelaskan pada QS ar-Ra’d: 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ

Artinya: “ ..... *Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*” (QS ar-Ra’d: 11).

Dalam tafsir Quraish Shihab menyatakan Allah tidak akan mengubah nasib suatu bangsa dari susah menjadi bahagia, atau dari kuat menjadi lemah, sebelum mereka sendiri mengubah apa yang ada pada diri mereka sesuai dengan keadaan yang mereka jalani.

Bukhori :

سُئِلَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَيُّ الْأَعْمَالِ أَفْضَلُ قَالَ إِيْمَانٌ بِاللهِ  
وَرَسُولِهِ ۝ قِيلَ ثُمَّ مَاذَا قَالَ جَهًا دُ فِي سَبِيلِ اللهِ ۝ قِيلَ ثُمَّ مَاذَا قَالَ قَالَ حَجٌّ مَبْرُورٌ

Artinya: *Nabi SAW ditanya: “Amal apa yang paling mulia?” Ia menjawab: “Iman pada Allah dan RasulNya.” “Kemudian apa lagi?” Ia menjawab: “Jihad fi sabilillah.” Kemudian ditanya lagi: “Kemudian apa?” Ia menjawab: “Haji yang mabrur.”*

Selain motivasi pencapaian kesempurnaan ibadah, seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah sosial, yaitu zakat, infaq, sedekah, hibah dan juga wakaf. Yang semula seseorang menjadi *yadu al sufla* yakni tangan di bawah termotivasi untuk lebih produktif agar dapat menjadi *muzakki*. Seseorang yang bekerja hanya mencukupi untuk dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi keluarga serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah pada mereka akan di hitung sebagai pahala, sekalipun itu berupa kewajiban (Diana, 2012: 192).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Pada bagian ini akan dipaparkan hasil pengujian yang didasarkan pada rumusan masalah dan hipotesis. Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sbagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada PT. Dinamika Karya Persada telah diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Pelatihan (X) berpengaruh secara langsung terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hal tersebut dapat diketahui dari hasil analisis jalur bahwa hasil data yang telah diolah menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.316 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan ( $p < 0.05$ ) antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, semakin baik Pelatihan yang diberikan maka akan berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan.
2. Variabel Pelatihan (X) berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) sebagai variabel intervening. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil analisis jalur bahwa hasil data yang telah diolah menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.260 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan ( $p < 0.05$ ) antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel intervening. Artinya, semakin baik Pelatihan yang diberikan maka akan berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan Melalui motivasi.

## 5.2 Saran

1. Bagi PT. Dinamika Karya Persada, perusahaan sudah cukup baik dalam memberikan pelatihan yang dibutuhkan bagi karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Perusahaan juga sudah memberikan motivasi baik secara langsung dan tidak langsung seperti, pemberian insentif atau dengan menciptakan suasana kerja yang harmonis. Maka dengan keahlian dan motivasi yang cukup karyawan akan mampu untuk menghasilkan kinerja yang optimal.
2. Bagi peneliti. Peneliti diharapkan untuk mampu mengembangkan penelitian yang sudah ada dengan cara penggunaan sampel yang lebih luas dan meneliti variabel lain sehingga hasil yang didapat akan lebih baik dan lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

### Al-Qur'an dan Terjemahan

- Abeba Mitiku Asfaw, Mesele Damte Argaw & Lemessa Bayissa. 2015. The Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness: A Case Study of District Five Administration Office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*. Vol. 3 No. 1. 188-202.
- Aiman Tanveer. 2015. Impact Of Training & Development on Employees' Performance In Banks of Pakistan. *European Journal of Training and Development*. Vol. 3 No. 1. 22-44.
- Anriza Julianry, Rizal Syarief & M. Joko Affandi. 2017. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3 No. 2. 236-245.
- Arikunto. 2002. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bao dan Nizam. 2015. The Impact of Motivation dan Employee Performance in The Electronics Industry in China. *International Journal of Accounting, Business adn Management*. Vol. 03. 1-18
- Denny Triasmoko, Moch. Djudi Mukzam & Gunawan Eko Nurtjahjono. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 12 No.1. 1-10.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prehallindo.
- Diana, Ilfi Nur. 2012. *Hadis-Hadis Ekonomi*. Malang: UIN-Malang Press.
- Erma Safitri. 2013. Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Vol. 1 No. 4. 1044-1054.
- Febriyani Finda Kapahang, Arie Rorong & Gustaf Tampi. 2015. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Kecamatan Ratahan Kabupaten Minahasa Tenggara). *JAP*. Vol. 3 No. 31. 1-9
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2004. *Manajemen: Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Organisasi & Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Indra Kharis. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 3. No. 1. 1-9.
- Kiki Cahaya Setiawan. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. *Jurnal Psikologi Islami*. Vol. 1 No. 2. 43-53.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2009. *Horison bisnis, Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Bogor: ITB Press.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN MALANG Press.
- Melvin Grandy Lolowang, Adolfinia & Genita Lumintang. 2016. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja

- Karyawan Pada PT. Berlina Kharisma Pasifik. *Jurnal EMBA*. Vol. 4 No. 2. 177-186.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Neelam Thahir, Israr Khan Yousafzai, Shahid Jhan, & Muhammad Shahim. 2014. The Impact of Training and Development on Employees Performanfe and Productivity; A Case Study of United Bank Limited Peshawar City KPK, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol. 4 No. 4. 86-98
- Riduwan dan Ahmad Engkos Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Analysis Path)*. Bandung: VC Alfabeta.
- Saba Habib, Hina Mushtaq & Fizza Zahra. 2015. Impact of Training and Development on Employees' Performance and Productivity: A Case Study of Pakistan. *European Journal of Business and Social Science*. Vol. 4 No. 8. 326-330.
- Said Abdi Mohamud, Abdiaziz Ahmed Ibrahim & Jamal Mohamud Hussein. 2017. The Effect of Motivation on Employee Perfomance: Case tudy in Hormuud Company in Mogadishu Somalia. *International Journal of Development Research*. Vol. 7. No 11. 17009-17016.
- Sirait, Justin T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Soeprihanto, John. 2001. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Jakarta: BPFE.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis SDM*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Supriyanto, Achmad Sani & Vivin Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Sumber Daya Manusia (Teori, Kuesioner dan Analisis Data)*. Malang : UIN MALIKI Press.
- Usri Nani Yunarifah & Lilik Kustiani. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan PT. Kebon Agung Malang. *Modernisasi*. Vol. 8 No. 2. 145-164.

Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Veitzal Rivai. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.



## Lampiran 1

### LEMBAR KUESIONER

Kepada : Karyawan PT. DINAMIKA KARYA PERSADA  
Hal : Kuesioner

Dengan Hormat,

Saya mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang :

Nama : Dini Nur Hidayah  
NIM : 15510148  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Dalam rangka penyusunan skripsi sebagai syarat untuk menyelesaikan studi S1-  
Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia di Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul **“PENGARUH PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVERNING (STUDI KASUS PADA PT. DINAMIKA  
KARYA PERSADA)”**. Saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Sausara/i untuk  
mengisi kuesioner yang saya ajukan ini sesuai dengan kondisi yang ada pada PT.  
DINAMIKA KARYA PERSADA. Semua keterangan dan jawaban  
Bapak/Ibu/Saudara/i berikan bersifat rahasia dan tidak akan diketahui oleh pihak  
lain kecuali peneliti sendiri. Demikian atas bantuan dan kerja samanya, saya  
ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Dini Nur Hidayah

## **A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama :
2. Jenis kelamin : a. Pria                      b. Wanita
3. Usia : a. < 20 tahun  
          b. 20-29 tahun  
          c. 30-39 tahun  
          d. 40-49 tahun  
          e. > 50 tahun
4. Pendidikan terakhir : a. SD  
                                  b. SMP  
                                  c. SMA  
                                  d. D1  
                                  e. D2  
                                  f. Sarjana (S1)  
                                  g. Pasca Sarjana (S2)

## **B. PETUJUK PENGISIAN KUESIONER**

Kuesioner ini memuat sejumlah pernyataan, Bapak/Ibu/Saudara/i dipersilahkan untuk memberikan tanda checklist (√) pada kotak jawaban yang dipilih sesuai dengan beberapa tingkat persetujuan dan ketidak setujuan terhadap pernyataan tersebut.

Keterangan:

- SS = Sangat Setuju  
S = Setuju  
N = Netral  
TS = Tidak Setuju  
STS = Sangat Tidak Setuju

## 1. VARIABEL PELATIHAN

No.	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Tingkat pendidikan instruktur sangat penting					
2.	Instruktur harus menguasai materi yang akan diberikan					
3.	Peserta memiliki motivasi untuk mengikuti pelatihan					
4.	Peserta memenuhi kriteria untuk mengikuti pelatihan					
5.	Materi yang diberikan sesuai dengan tujuan					
6.	Materi yang diberikan sesuai dengan pekerjaan					
7.	Metode yang diterapkan sesuai dengan materi yang diberikan					
8.	Metode yang diterapkan sesuai dengan sasaran					
9.	Waktu pelatihan sesuai dengan jumlah peserta					
10.	waktu pelatihan sesuai dengan kemampuan tingkat belajar peserta					
11.	Tujuan pelatihan sudah jelas dan tepat sasaran					
12.	Peserta telah memahami tujuan pelatihan					

## 2. VARIABEL MOTIVASI

No.	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Kompensasi yang diberikan dapat mendorong untuk bekerja lebih baik					
2.	Kondisi tempat kerja yang layak dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja					
3.	Saya merasa bahwa jaminan keselamatan kerja dapat meningkatkan semangat kerja					
4.	Kondisi keamanan lingkungan kerja sudah terpenuhi sehingga dapat meningkatkan fokus kerja					
5.	Hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan semangat kerja					
6.	Saya telah diterima di lingkungan kerja					
7.	Insentif yang diberikan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja keras					
8.	Saya mendapat pengakuan atas prestasi kerja yang dicapai					
9.	Perusahaan peduli atas prestasi kerja yang dicapai					
10.	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi					

### 3. VARIABEL KINERJA KARYAWAN

No.	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan					
2.	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan					
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan cermat dan teliti					
4.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan rapi					
5.	Saya merasa bahwa pengetahuan saya sesuai dengan pekerjaan yang diberikan					
6.	Saya bersedia memperbaiki kesalahan dalam pekerjaan					
7.	Saya memiliki kesempatan untuk memberikan saran terhadap perusahaan					
8.	Saya tidak menunda pekerjaan					
9.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart mutu yang telah ditentukan					
10.	Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan					
11.	Saya selalu datang tepat waktu					
12.	Saya selalu meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja					
13.	Saya mampu bekerja dalam team					
14.	Saya bersedia untuk bekerja sama dengan karyawan lain					

## Lampiran 2

**Tabel Hasil Kuesioner Responden**  
Variabel Pelatihan (X)

No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4
4	3	5	4	3	3	4	5	5	2	3	4	3
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
8	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4
11	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5
12	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
13	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5
14	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	4	4
15	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
16	4	5	4	3	5	5	4	4	3	4	4	3
17	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
18	3	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	3
19	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
20	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4
21	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
22	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
25	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4
26	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
27	4	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	3
28	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3
29	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4
30	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3
32	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
33	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4

35	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
36	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
37	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4
38	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
42	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
43	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
44	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
45	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
46	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
47	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4
48	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4
49	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
50	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
51	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
52	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
55	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
57	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4
58	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4
59	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
60	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
61	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
62	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
63	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
64	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
65	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
67	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
69	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
72	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
73	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5

74	3	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	3
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
77	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
78	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
79	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
81	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
83	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
84	4	5	4	3	5	5	4	4	3	4	4	3
85	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5
86	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4
87	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
88	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4
89	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
90	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
91	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
92	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
93	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5
94	4	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	3
95	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
96	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
97	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
99	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4



38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
39	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
40	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5
41	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
43	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
45	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
47	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5
48	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
49	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
50	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
51	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4
52	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
53	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5
54	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
55	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
56	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5
57	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5
58	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
59	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5
60	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
61	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5
62	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
64	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
65	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
66	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
68	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
69	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
70	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
71	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	4	5	5	5
72	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5
73	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
76	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5

77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5
79	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
82	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
83	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
84	4	3	4	3	2	4	2	3	3	4	3	4	3	4
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
86	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3
87	4	3	4	3	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4
88	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
89	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
90	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
92	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
93	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
94	4	4	4	4	3	5	3	4	4	5	4	5	4	5
95	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
98	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
99	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5

Variabel Motivasi (Z)

No	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10
1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	4	3	4	3	5	3	2	3	2	3
4	4	3	3	3	5	3	2	2	3	4
5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3
8	4	4	4	3	5	4	5	3	3	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2
11	4	3	3	5	5	5	5	3	3	3
12	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
13	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4
14	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3
15	3	2	2	4	4	3	5	4	3	3
16	3	2	3	3	4	2	5	2	3	3
17	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
18	5	4	5	4	4	3	4	4	5	5
19	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
20	4	4	3	3	4	4	5	3	3	3
21	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
22	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
23	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4
24	4	5	3	5	5	4	4	4	5	5
25	4	5	3	3	4	3	3	4	4	3
26	5	1	1	1	4	4	4	5	2	5
27	5	5	4	4	5	3	5	3	3	3
28	4	4	2	3	4	5	3	3	2	4
29	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5
30	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4
31	2	4	4	3	4	4	2	3	3	4
32	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
34	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4
35	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5

38	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
39	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
42	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
45	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4
46	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
47	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
48	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
49	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
50	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
51	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
52	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
53	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
56	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
57	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
58	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
60	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
61	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
62	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
63	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
66	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
67	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
68	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
69	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
70	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5
71	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
74	5	4	5	4	4	3	4	4	5	5
75	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
76	4	5	3	5	5	4	4	4	5	5

77	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4
78	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
79	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
81	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
82	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84	3	2	3	3	4	2	5	2	3	3
85	4	3	3	5	5	5	5	3	3	3
86	4	5	3	3	4	3	3	4	4	3
87	3	2	2	4	4	3	5	4	3	3
88	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5
89	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
90	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
91	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
92	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
93	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4
94	5	5	4	4	5	3	5	3	3	3
95	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
96	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
97	4	4	4	3	5	4	5	3	3	3
98	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
99	4	4	3	3	4	4	5	3	3	3

### Lampiran 3

#### Karakteristik Responden

##### Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Pria	55	55.6 %
Wanita	44	44.4 %
Total	99	100 %

##### Usia

Usia	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
< 20	1	1.01 %
20 -29	46	46.46 %
30 -39	39	39.4 %
40-49	11	11.11 %
> 50	2	2.02 %
Total	99	100 %

##### Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
SD	0	0 %
SMP	16	16.16 %
SMA	61	61.62 %
S1	20	20.20 %
Pasca Sarjana	2	2.02 %
Total	99	100 %

## Lampiran 4

### Uji Validitas

#### Variabel Pelatihan

##### Correlation

		x
x1	Pearson Correlation	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x2	Pearson Correlation	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x3	Pearson Correlation	.500**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x4	Pearson Correlation	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x5	Pearson Correlation	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x6	Pearson Correlation	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99

x7	Pearson Correlation	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x8	Pearson Correlation	.712**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x9	Pearson Correlation	.607**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x10	Pearson Correlation	.615**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x11	Pearson Correlation	.537**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x12	Pearson Correlation	.479**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
x	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	99

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Variabel Kinerja Karyawan

### Correlation

		y
y1	Pearson Correlation	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y2	Pearson Correlation	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y3	Pearson Correlation	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y4	Pearson Correlation	.801**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y5	Pearson Correlation	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y6	Pearson Correlation	.541**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y7	Pearson Correlation	.542**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y8	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y9	Pearson Correlation	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y10	Pearson Correlation	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y11	Pearson Correlation	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y12	Pearson Correlation	.700**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y13	Pearson Correlation	.668**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
y14	Pearson Correlation	.591**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	99
y	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	99

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Variabel Motivasi

### Correlations

		z
z1	Pearson Correlation	.676**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z2	Pearson Correlation	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z3	Pearson Correlation	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z4	Pearson Correlation	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z5	Pearson Correlation	.592**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z6	Pearson Correlation	.606**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z7	Pearson Correlation	.530**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z8	Pearson Correlation	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z9	Pearson Correlation	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z10	Pearson Correlation	.483**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
z	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	99

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Lampiran 5

### Uji Reliabilitas

Variabel Pelatihan (X)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.877	.876	12

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.920	.923	14

Variabel Motivasi (Z)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.852	.850	10

**Lampiran 6**

**Deskripsi Variabel Penelitian**  
Variabel Pelatihan (X)

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1	0	0%	0	0%	10	10%	33	33%	56	57%	4.46
X2	0	0%	0	0%	2	2%	30	30%	67	68%	4.65
X3	0	0%	0	0%	6	6%	48	48%	45	45%	4.39
X4	0	0%	0	0%	12	12%	58	59%	29	29%	4.17
X5	0	0%	0	0%	1	1%	47	47%	51	52%	4.50
X6	0	0%	0	0%	4	4%	43	43%	52	53%	4.48
X7	0	0%	0	0%	4	4%	37	37%	58	59%	4.54
X8	0	0%	0	0%	6	6%	38	38%	55	56%	4.49
X9	0	0%	1	1%	13	13%	64	65%	21	21%	4.06
X10	0	0%	0	0%	17	17%	65	66%	17	17%	4.00
X11	0	0%	0	0%	3	3%	57	58%	39	39%	4.36
X12	0	0%	0	0%	12	12%	65	66%	22	22%	4.10
Mean Variabel											4.35

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y1	0	0%	0	0%	3	3%	57	58%	39	39%	4.36
Y2	0	0%	0	0%	13	13%	53	54%	33	33%	4.20
Y3	0	0%	0	0%	6	6%	56	57%	37	37%	4.31
Y4	0	0%	0	0%	10	10%	57	58%	32	32%	4.22
Y5	0	0%	5	5%	7	7%	55	56%	32	32%	4.15
Y6	0	0%	0	0%	2	2%	57	58%	40	40%	4.38
Y7	0	0%	9	9%	21	21%	53	54%	16	16%	3.77
Y8	0	0%	2	2%	12	12%	54	55%	31	31%	4.15
Y9	0	0%	0	0%	9	9%	56	57%	34	34%	4.26
Y10	0	0%	0	0%	2	2%	54	55%	43	43%	4.41
Y11	0	0%	1	1%	14	14%	69	70%	15	15%	3.99
Y12	0	0%	0	0%	5	5%	44	44%	50	51%	4.45
Y13	0	0%	0	0%	5	5%	47	47%	47	47%	4.42
Y14	0	0%	0	0%	5	5%	40	40%	54	55%	4.49
Mean Variabel											4.25

Variabel Motivasi (Z)

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Z1	0	0%	1	1%	5	5%	60	61%	33	33%	4.26
Z2	1	1%	4	4%	10	10%	47	48%	37	37%	4.16
Z3	1	1%	3	3%	20	20%	44	45%	31	31%	4.02
Z4	1	1%	0	0%	18	18%	56	57%	24	24%	4.03
Z5	0	0%	0	0%	8	8%	47	48%	44	44%	4.36
Z6	0	0%	2	2%	19	19%	62	63%	16	16%	3.93
Z7	0	0%	3	3%	6	6%	43	43%	47	48%	4.35
Z8	0	0%	3	3%	15	15%	62	63%	19	19%	3.98
Z9	0	0%	4	4%	18	18%	58	59%	19	19%	3.93
Z10	0	0%	1	1%	18	18%	59	60%	21	21%	4.01
Mean Variabel											4.10

**Lampiran 7**

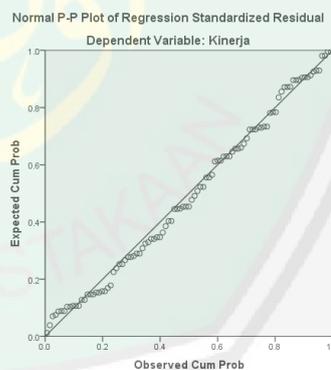
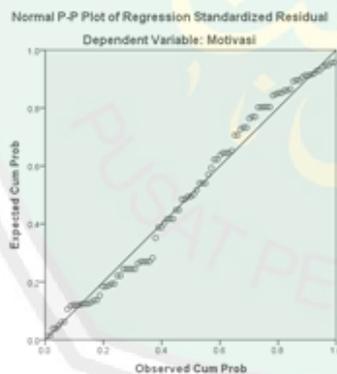
**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**  
Variabel X ke Z  
Variabel X dan Y ke Z

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	Unstandardized Residual
N		99	99
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	3.96876392	4.30830167
	Absolute	.095	.059
Most Extreme Differences	Positive	.095	.059
	Negative	-.076	-.048
Kolmogorov-Smirnov Z		.944	.585
Asymp. Sig. (2-tailed)		.335	.884

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.



**Uji Linieritas**  
Variabel X ke Z

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi * Pelatihan	(Combined)		905.996	15	60.400	4.137	.000
	Between Groups	Linearity	574.232	1	574.232	39.330	.000
		Deviation from Linearity	331.764	14	23.697	1.623	.090
	Within Groups		1211.843	83	14.601		
	Total		2117.838	98			

Variabel X ke Y

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Pelatihan	(Combined)		1776.521	15	118.435	5.037	.000
	Between Groups	Linearity	1233.706	1	1233.706	52.471	.000
		Deviation from Linearity	542.815	14	38.773	1.649	.083
	Within Groups		1951.499	83	23.512		
	Total		3728.020	98			

Variabel Z ke Y

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Motivasi	(Combined)		2257.577	18	125.421	6.824	.000
	Between Groups	Linearity	1638.222	1	1638.222	89.128	.000
		Deviation from Linearity	619.355	17	36.433	1.982	.022
	Within Groups		1470.443	80	18.381		
	Total		3728.020	98			

**Lampiran 8**  
**Analisis Path**

**Jalur Model Pertama Pelatihan Terhadap Motivasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.521 <sup>a</sup>	.271	.264	3.98917

a. Predictors: (Constant), Pelatihan

b. Dependent Variable: Motivasi

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	574.232	1	574.232	36.085	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1543.607	97	15.913		
	Total	2117.838	98			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Pelatihan

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.978	4.689		2.768	.007
	Pelatihan	.537	.089	.521	6.007	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

### Jalur Model Kedua Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.716 <sup>a</sup>	.512	.502	4.35295

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1908.997	2	954.498	50.374	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1819.023	96	18.948		
	Total	3728.020	98			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.869	5.314		1.857	.066
	Pelatihan	.432	.114	.316	3.780	.000
	Motivasi	.661	.111	.499	5.970	.000

a. Dependent Variable: Kinerja



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E.,M.SA  
NIP : 197612102009122001  
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Dini Nur Hidayah  
NIM : 15510148  
Handphone : 085804400770  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Email : dininur348@gmail.com  
Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Dinamika Karya Persada)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
22%	18%	1%	16%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 31 Mei 2019  
UP2M

Zuraidah, S.E., M.SA  
197612102009122001

# PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING (STUDI KASUS PADA PT. DINAMIKA KARYA PERSADA)

## ORIGINALITY REPORT



## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	10%
2	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	1%
3	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	1%
4	<a href="http://repository.uinjkt.ac.id">repository.uinjkt.ac.id</a> Internet Source	1%
5	Submitted to Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya Student Paper	1%
6	<a href="http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id">ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id</a> Internet Source	1%
7	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	1%

Submitted to Universitas Putera Batam

8	Student Paper	1%
9	<a href="http://www.ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id">www.ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id</a> Internet Source	<1%
10	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1%
11	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	<1%
12	Submitted to Udayana University Student Paper	<1%
13	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1%
14	<a href="http://repository.unhas.ac.id">repository.unhas.ac.id</a> Internet Source	<1%
15	Submitted to President University Student Paper	<1%
16	<a href="http://idr.uin-antasari.ac.id">idr.uin-antasari.ac.id</a> Internet Source	<1%
17	<a href="http://jimfeb.ub.ac.id">jimfeb.ub.ac.id</a> Internet Source	<1%
18	<a href="http://www.blogarama.com">www.blogarama.com</a> Internet Source	<1%
19	<a href="http://id.123dok.com">id.123dok.com</a> Internet Source	<1%

20	Submitted to Universitas Terbuka Student Paper	<1%
21	www.isra.my Internet Source	<1%
22	thesis.binus.ac.id Internet Source	<1%
23	media.neliti.com Internet Source	<1%
24	pt.scribd.com Internet Source	<1%
25	mafiadoc.com Internet Source	<1%
26	Submitted to Universitas Negeri Makassar Student Paper	<1%
27	stikesmuhla.ac.id Internet Source	<1%
28	docobook.com Internet Source	<1%
29	www.slideshare.net Internet Source	<1%
30	core.ac.uk Internet Source	<1%
31	eprints.umsida.ac.id	

	Internet Source	<1%
32	Submitted to Trisakti University Student Paper	<1%
33	vdocuments.site Internet Source	<1%
34	Submitted to Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya Student Paper	<1%
35	sunset-heavensnight.blogspot.com Internet Source	<1%
36	ejournal.unesa.ac.id Internet Source	<1%
37	adoc.tips Internet Source	<1%
38	repository.unpas.ac.id Internet Source	<1%
39	es.slideshare.net Internet Source	<1%
40	makalahnih.blogspot.com Internet Source	<1%
41	Submitted to STIE Perbanas Surabaya Student Paper	<1%

[www.butik78.com](http://www.butik78.com)

42	Internet Source	<1%
43	<a href="http://eprints.umk.ac.id">eprints.umk.ac.id</a> Internet Source	<1%
44	<a href="http://eprints.stainkudus.ac.id">eprints.stainkudus.ac.id</a> Internet Source	<1%
45	<a href="http://jurnal.uajy.ac.id">jurnal.uajy.ac.id</a> Internet Source	<1%
46	ابن تيمية ، تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبد الحلیم بن عبد السلام الحراني ، 661 - 728 هـ. "مجموع الفتاوى : كتب و رسائل و "فتاوى ابن تيمية : الجزء العاشر", Turath For Solutions, 2013. Publication	<1%
47	<a href="http://ucihaitachi.mywapblog.com">ucihaitachi.mywapblog.com</a> Internet Source	<1%
48	<a href="http://repository.unika.ac.id">repository.unika.ac.id</a> Internet Source	<1%
49	Submitted to iGroup Student Paper	<1%
50	<a href="http://eprints.upnjatim.ac.id">eprints.upnjatim.ac.id</a> Internet Source	<1%
51	<a href="http://repository.its.ac.id">repository.its.ac.id</a> Internet Source	<1%
52	<a href="http://unmermadiun.ac.id">unmermadiun.ac.id</a>	

	Internet Source	<1%
53	<a href="http://eprints.undip.ac.id">eprints.undip.ac.id</a> Internet Source	<1%
54	<a href="http://digilib.unila.ac.id">digilib.unila.ac.id</a> Internet Source	<1%
55	<a href="http://ahzaqi.blogspot.com">ahzaqi.blogspot.com</a> Internet Source	<1%
56	<a href="http://www.mikroskil.ac.id">www.mikroskil.ac.id</a> Internet Source	<1%
57	<a href="http://anzdoc.com">anzdoc.com</a> Internet Source	<1%
58	<a href="http://surabayajobfair.com">surabayajobfair.com</a> Internet Source	<1%
59	<a href="http://repository.usu.ac.id">repository.usu.ac.id</a> Internet Source	<1%
60	<a href="http://repository.unair.ac.id">repository.unair.ac.id</a> Internet Source	<1%
61	<a href="http://repositori.usu.ac.id">repositori.usu.ac.id</a> Internet Source	<1%
62	<a href="http://ermidaini.blogspot.com">ermidaini.blogspot.com</a> Internet Source	<1%
63	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	<1%

64	<a href="http://jurnal.unpand.ac.id">jurnal.unpand.ac.id</a> Internet Source	<1%
65	<a href="http://fr.scribd.com">fr.scribd.com</a> Internet Source	<1%
66	Dina Yuliana. "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Personel Ground Handling PT. Jasa Angkasa Semesta (PT. JAS) di Bandara Halim Perdana Kusuma – Jakarta", <i>Warta Penelitian Perhubungan</i> , 2017 Publication	<1%
67	Submitted to Universitas Brawijaya Student Paper	<1%
68	Submitted to Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung Student Paper	<1%
69	Submitted to Universitas Jenderal Soedirman Student Paper	<1%
70	Submitted to Politeknik Negeri Jember Student Paper	<1%
71	Submitted to Unika Soegijapranata Student Paper	<1%

Exclude quotes

Off

Exclude matches

Off

Exclude bibliography Off





**PT. DINAMIKA KARYA PERSADA**

Kepada Yth,  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Jl. Gajayana No. 50 Malang

Dengan Hormat,

Nama : Roudhotul Jannah, S.Psi  
NIK : DKX259

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Dini Nur Hidayah  
NIM : 15510148  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Manajemen

Telah kami setuju untuk melaksanakan penelitian pada perusahaan kami sebagai syarat penyusunan skripsi dengan judul :

**“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Dinamika Karya Persada)”**

Demikian surat ini kami sampaikan, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Pasuruan, 03 Mei 2019



Roudhotul Jannah, S.Psi  
HRD Supervisor

A Majority Owned Subsidiary Of :

  
**KALIANDRA S.E.J.A.T.I**  
FOUNDATION

**Sales Center :**

Jl Serayu 4, Surabaya 60625 | Telp : +62 (031) 568 2912, Fax : + 62 (031) 562 2578

**Eco-Tourism Resort :**

Dsn.Gamoh, Dayurejo, Prigen, Pasuruan 67156, Jawa Timur,

Telp : +62 (0343) 496 4400, 674 1259, +62 855 495 00 00 1/2

Email : info@kaliandrasejati.org, marketing@kaliandrasejati.org, Website : www.kaliandrasejati.org

## BUKTI KONSULTASI

Nama : Dini Nur Hidayah

NIM/Jurusan : I5510148/Manajemen

Pembimbing : Zaim Mukaffi, S.E., M.Si

Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui  
Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada PT.  
Dinamika Karya Persada

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	06 Agustus 2018	Pengajuan Outline	1.
2.	21 November 2018	Bimbingan BAB I - II	2.
3.	07 Desember 2018	Bimbingan BAB I -III	3.
4.	14 Februari 2018	Bimbingan BAB IV	4.
5.	25 Maret 2018	Bimbingan BAB I - V	5.
6.	25 April 2018	Acc BAB I - V	6.

Malang, 09 Mei 2019

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Drs. Agus Sucipto, MM.

NIP 19670816 200312 1 001

## BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Dini Nur Hidayah  
Tempat, tanggal lahir : Pasuruan, 28 September 1997  
Alamat Asal : Jl. TSI II Cowek – Jatiarjo – Prigen  
Telepon/HP : 085804400770  
E-mail : dininur348@gmail.com

### Pendidikan Formal

2002-2004 : RA Al-Fitriyah II Prigen Pasuruan  
2004-2010 : MI Miftahul Khoir Prigen Pasuruan  
2010-2013 : MTS Ma'arif Sukorejo Pasuruan  
2013-2015 : MA Ma'arif Sukorejo Pasuruan  
2015-2019 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

### Pendidikan Non Formal

2015-2016 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
2017 : English Language Center (ELC) Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

### Aktivitas dan Pelatihan

- Peserta Orientasi Pengenalan Akademik dan Kemahasiswaan (OPAK) Tahun 2015
- Peserta Orientasi Pengenalan Akademik dan Kemahasiswaan (OPAK) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2015
- Peserta Orientasi Jurusan Manajemen bertema “Mengembangkan Kreativitas dan Solidaritas Mahasiswa Manajemen Berlandaskan Semangat Ulul Albab” Tahun 2015

- Peserta Seminar Nasional “Youngpreneur Be a Marketing to be a Youngpreneur” Tahun 2015
- Peserta Sosialisasi Manasik Haji yang diselenggarakan oleh Pusat Ma’had Al-Jami’ah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2015
- Peserta Seminar Nasional Kewirausahaan dan Pemuda Mandiri 2016 dengan tema “Peran Pemuda di Era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)” Tahun 2016
- Peserta Seminar bedah buku “Sajak Langit” dan “Serasa Bukan Serasi” Tahun 2016
- Peserta Workshop “Penulisan Skripsi Integrasi Sains dan Islam” Tahun 2018
- Peserta Pelatihan Pengoperasian SPSS Tahun 2019
- Peserta Pelatihan Pengoperasian Turnitin Tahun 2019

