

## Kinerja Karyawan Perum Jamkrindo Cabang Palembang

Oleh : Endro Praponco

Program S2 STIE PBM, Jakarta  
endropraonco@gmail.com

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Perum Jamkrindo Cabang Palembang. Penelitian dilaksanakan di Perum Jamkrindo Cabang Palembang.*

*Populasi karyawan berjumlah 57 orang dan semuanya dijadikan sampel penelitian berjumlah 57 orang, 15 orang karyawan untuk uji coba instrumen dan 15 orang karyawan lagi untuk data penelitian. Sampling dengan menggunakan Purposive sampling yaitu sampel yang dipilih dengan cermat hingga relevan dengan desain penelitian. Data yang digunakan adalah data primer dengan cara mengirimkan kuesioner kepada responden*

*Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian survey dan dengan menggunakan skala likert didapatkan data angka. Data Angka diolah dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 18. Analisa statistik yang digunakan adalah metode analisa korelasi dan regresi berganda, Uji Determinasi, Uji t dan F (signifikansi). Variabel penelitian untuk  $X_1$  yaitu Motivasi Kerja dan  $X_2$  yaitu Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan variabel Y yaitu Kinerja Karyawan..*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Motivasi Kerja dan Diklat terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan Uji t dan Uji F. Hasil Uji t menyatakan bahwa nilai probability value (p.v) secara parsial untuk  $X_1$  sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$  sedangkan p.v untuk  $X_2$  sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$  berpengaruh sangat signifikan terhadap Y. Hasil Uji Anova/ Uji F menyatakan nilai p.v secara simultan antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Y sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Dari hasil uji F tersebut berarti bahwa Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Diklat ( $X_2$ ) berpengaruh sangat signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara bersama-sama.*

*Untuk nilai korelasi berganda antara ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,998, artinya hubungan antara variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan diklat ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sangat kuat dan positif (searah). Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ternyata Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Diklat ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) mempunyai hubungan (korelasi) yang sangat kuat dan positif (searah). Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y), begitu juga dengan Diklat ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Diklat ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki pengaruh secara simultan. Oleh sebab itu secara umum dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja dan Diklat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.*

*Kata Kunci: Motivasi Kerja, Diklat dan kinerja karyawan*

### PENDAHULUAN

Pada era globalisasi persaingan antar perusahaan di dunia semakin keras, termasuk di lingkungan perusahaan lembaga penjamin kredit. Di Indonesia sudah banyak lembaga penjamin kredit seperti lembaga penjamin kredit Jamkrindo, Askrido dan lembaga penjamin kredit daerah di masing-masing provinsi dan lembaga penjamin kredit pihak asing. (dari luar Indonesia) .

Perusahaan Umum (Perum) Jaminan Kredit Indonesia (Perum Jamkrindo). adalah lembaga penjamin kredit yang sahamnya dimiliki oleh pemerintah atau disebut BUMN, harus bersaing dengan lembaga penjamin kredit lain, menerapkan beberapa strategi bersaing, supaya tetap eksis Perusahaan lembaga penjamin kredit mempunyai beberapa usaha yang melayani Usaha kecil, Menengah dan Koperasi.

Jenis-jenis Produk Usaha Penjaminan terdiri atas:

1. Penjaminan Kredit Usaha Rakyat (KUR)

2. Penjaminan Kredit/Pembiayaan Umum
3. Penjaminan Kredit/Pembiayaan Mikro
4. Penjaminan Kredit/Pembiayaan Konstruksi & Pengadaan Barang/Jasa.
5. Penjaminan Kredit/Pembiayaan Multiguna
6. Penjaminan Distribusi Barang.
7. Penjaminan Bank Garansi/Kontra Garansi
8. Surety Bond

**Faktor Motivasi** merupakan salah satu indikator dalam menentukan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Dengan perkataan lain, motivasi merupakan kesediaan mengerahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi, kesediaan mengerahkan usaha itu sangat bergantung pada kemampuan seseorang untuk memuaskan berbagai kebutuhannya. Usaha merupakan ukuran intensitas kemauan seseorang.

Apabila seseorang termotivasi, yang bersangkutan akan berusaha keras melakukan sesuatu. Motivasi yang selama ini dilakukan oleh unit kerja lembaga penjamin kredit terhadap karyawan-karyawannya menurut pengamatan saya belum sepenuhnya dilaksanakan, yang akibatnya sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan pekerjaan di lapangan. Untuk itu peneliti menganggap bahwa faktor motivasi masih perlu ditingkatkan. Disamping faktor motivasi ada lagi faktor **Pendidikan** dan **Pelatihan** (Diklat) yang merupakan indikator lain. Demi kesuksesan atau keberhasilan **Kinerja** karyawan lembaga penjamin kredit untuk mencapai tujuan. Diklat yang selama ini telah dilaksanakan lembaga penjamin kredit belumlah memenuhi target artinya Diklat yang diberikan belum sesuai dengan kondisi di lapangan. Untuk itu Peneliti mencoba apakah *Job Description* yang diberikan kepada karyawan sudah dilaksanakan sepenuhnya atau belum dilaksanakan hal ini berdampak pada pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Belum optimalnya faktor motivasi, pendidikan dan pelatihan dalam menempatkan karyawan sesuai dengan *Job Description* mengakibatkan kurangnya pelayanan kepada publik. Untuk itu peneliti sengaja memilih lokasi penelitian di lembaga penjamin kredit Cabang Palembang, mengingat pada waktu yang lalu Peneliti pernah melaksanakan tugas di lembaga penjamin kredit tersebut. Karena lembaga penjamin kredit Palembang adalah salah satu unit kerja (cabang) dari lembaga penjamin kredit yang berkedudukan di Palembang .

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Perum Jamkrindo Cabang Palembang ?
2. Apakah ada pengaruh Diklat terhadap kinerja karyawan Perum Jamkrindo Cabang Palembang?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja dan Diklat secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Perum Jamkrindo Cabang Palembang?

### **BAHAN DAN METODE**

#### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia, di waktu yang lalu sering sekali disebut dengan istilah manajemen personalia. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam

fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanager (mengelola) sumber daya manusia. (Veithzal Rivai, 2004 : 1)

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. (Anwar Prabu Mangkunegara, 2002 : 2)

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi/perusahaan menjalankan fungsinya diwujudkan dalam aktivitas-aktivitas rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karir, penilaian kinerja, dan pemberian balas jasa. Jeffrey Pfeffer (Soetjipto, 2006:1) berargumentasi bahwa SDM merupakan sumber keunggulan daya saing yang ”tak lekang oleh panas dan tak lapuk oleh hujan”. Ia membandingkan kedudukan sumber-sumber keunggulan lain semakin berkurang keampuannya, seperti teknologi dan proses produksi.

Dengan demikian, sebaik apapun teknologi yang digunakan, peran SDM dalam menentukan keberhasilan organisasi tetap menjadi pelaku utama dalam kegiatan organisasi

Bidang-bidang pekerjaan dalam manajemen sumber daya manusia sebagai penanggung jawab utama pengelolaan sumber daya manusia dalam melaksanakan pekerjaan mereka dapat dibagi menjadi empat kelompok, meliputi (Soetjipto, 2006:4) :

- a. Bidang pertama adalah perencanaan. Kegiatan perencanaan kualitas dan kuantitas SDM dan analisis dan rancang bangun pekerjaan.
- b. Bidang kedua adalah perolehan dan penempatan SDM. Bidang ini meliputi rekrutmen, seleksi, dan penempatan.
- c. Bidang ketiga adalah pengembangan SDM. Bidang ini meliputi pengembangan karir dan pengembangan kemampuan SDM melalui pelatihan.
- d. Bidang keempat adalah perancangan sistem pemberian penghargaan kepada SDM. Bidang ini meliputi sistem penilaian kinerja dan perancangan sistem balas jasa.

Sondang Siagian (2008:285) menambahkan 3 bidang lagi yaitu :

- a. Bidang pemeliharaan hubungan dengan karyawan (meliputi motivasi, kepuasan kerja, stres, konseling dan disiplin pegawai), sistem komunikasi, perubahan dan pengembangan organisasi, dan mutu kehidupan berkarya
- b. Bidang pemeliharaan hubungan industrial termasuk mengenai serikat pekerja, konflik organisasi, negosiasi dan kerjasama.
- c. Bidang audit kepegawaian.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa permasalahan mengenai peningkatan kemampuan, pemberian balas jasa, motivasi dan kinerja termasuk di dalam bidang kajian manajemen sumber daya manusia. Konteks kemampuan atau peningkatan kemampuan merupakan bidang pengembangan SDM, insentif dan kinerja masuk ke dalam bidang perancangan dan pemberian penghargaan, sedangkan konsep motivasi merupakan bidang pemeliharaan SDM.

## 2. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67) "Kinerja ( prestasi kerja ) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003 : 223) "Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya". Malayu S.P. Hasibuan (2001:34) mengemukakan "Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Menurut John Whitmore (1997 : 104) "Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan".

Menurut Barry Cushway (2002 : 1998) "Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan".

Menurut Veizal Rivai ( 2004 : 309) mengemukakan kinerja adalah : " merupakan perilaku yang nyata

yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan".

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira (2001 : 78), "menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan".

Menurut John Witmore dalam *Coaching for Performance* (1997 : 104) "kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan".

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Berdasarkan teori-teori tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah.

- a. Kinerja ( prestasi kerja ) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- b. Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.
- c. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.
- d. Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan.

## 3. Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)

Motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai "Proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien" (Sarwoto, 1979 : 135).

"Motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya" (Manullang, 1982 :150)

Penggerakkan (Motivating) dapat didefinisikan : Keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi

tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis “ (Siagian,1983 : 152).

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer/pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Supardi dan Anwar (2004:47) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Jadi, motivasi bukanlah yang dapat diamati tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena sesuatu perilaku yang tampak. Siagian (2002:255), menyatakan bahwa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi.

Menurut Heidjachman dan Husnan (2003:197), motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Untuk membangun produktivitas dan motivasi pekerja ada dua hal yang harus dilakukan: pertama, carilah pembayaran pekerjaan individual seseorang; dan kedua, bantu mereka mencapai pembayaran untuk setiap tugas tambahan yang diberikan sehingga baik kebutuhan instansi maupun individu tercapai (Timpe, 1999: 61).

Menurut As'ad (2003:45), motivasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

Lebih lanjut Wexley & Yukl (1977), yang dikutip oleh As'ad (2003: 45), memberikan batasan mengenai motivasi sebagai the process by which behavior is energized and directed. Motivasi merupakan hal yang melatar belakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang yang dengan sengaja mengikatkan diri menjadi bagian dari organisasi mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, salah satunya adalah agar mereka dapat berinteraksi dengan manusia lainnya dan agar kebutuhan hidupnya dapat terpenuhi. Menurut Hasibuan (2003:92) motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak'. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu

karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya, bawahan sebetulnya mampu akan tetapi malas mengerjakannya, memberikan penghargaan dan kepuasan kerja.

Sebenarnya banyak pembahasan teori-teori motivasi, namun ada beberapa yang cukup menonjol adalah antara lain sebagai berikut : Teori Maslow, mengenai tingkatan dasar manusia yaitu :

- a. kebutuhan fisiologi dasar,
- b. keselamatan dan keamanan,
- c. cinta/kasih sayang,
- d. penghargaan,
- e. aktualisasi diri (*self actualization*).

Menggarisbawahi pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa bergabungnya seseorang dalam organisasi didorong oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan, berupa penghasilan yang akan digunakan untuk mencukupi kebutuhannya. Suasana batin (psikologis) seorang karyawan sebagai individu dalam organisasi yang menjadi lingkungan kerjanya tampak selalu semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi tempatnya bekerja. Secara psikologis menunjukkan bahwa kegairahan semangat seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipenuhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya. Tegasnya, setiap karyawan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi (Nawawi, 1997:356). Persoalannya adalah bagaimanakah pengaruh kepuasan dan motivasi terhadap produktivitas kerja seseorang.

Terdapat 5 teori motivasi yang paling populer dan berpengaruh besar dalam praktek pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

#### a. Teori Efek Hawthorn

Penelitian oleh Elton Mayo pada perusahaan General Electric kawasan Hawthorn di Chicago, memiliki dampak pada motivasi kelompok kerja dan sikap karyawan dalam bekerja. Kontribusi hasil penelitian tersebut bagi perkembangan teori motivasi adalah:

- 1) Kebutuhan dihargai sebagai manusia ternyata lebih penting dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan dibandingkan dengan kondisi fisik lingkungan kerja.
- 2) Sikap karyawan dipengaruhi oleh kondisi yang terjadi baik di dalam maupun di luar lingkungan tempat kerja.

- 3) Kelompok informal di lingkungan kerja berperan penting dalam membentuk kebiasaan dan sikap para karyawan.
- 4) Kerjasama kelompok tidak terjadi begitu saja, tetapi harus direncanakan dan dikembangkan.

#### **b. Teori Kebutuhan**

Menurut Abraham Maslow, pada dasarnya karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis.
- 2) Kebutuhan rasa aman.
- 3) Kebutuhan social.
- 4) Kebutuhan harga diri.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri.

Kebutuhan-kebutuhan tersebut bersifat hierarkis, yaitu suatu kebutuhan akan timbul apabila kebutuhan dasar sebelumnya telah dipenuhi. Setelah kebutuhan fisiologis seperti pakaian, makanan dan perumahan terpenuhi, maka kebutuhan tersebut akan digantikan dengan kebutuhan rasa aman dan seterusnya. Sehingga tingkat kebutuhan seseorang akan berbeda-beda dalam bekerja. Seseorang yang kebutuhan hanya sekedar makan, maka pekerjaan apapun akan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

#### **c. Teori X dan Y**

McGregor mengemukakan dua model yang menjelaskan motivasi karyawan yang bekerja yaitu teori X dan teori Y.

Teori X menganggap bahwa :

- 1) Karyawan tidak suka bekerja dan cenderung untuk menghindari kerja.
- 2) Karyawan harus diawasi dengan ketat dan diancam agar mau bekerja dengan baik.
- 3) Prosedur dan disiplin yang keras lebih diutamakan dalam bekerja.
- 4) Uang bukan satu-satunya faktor yang memotivasi kerja.
- 5) Karyawan tidak perlu diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri.

Teori Y menganggap bahwa :

- 1) Karyawan senang bekerja, sehingga pengawasan dan hukuman tidak diperlukan oleh karyawan.
- 2) Karyawan akan memiliki komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi jika merasa memuaskan.
- 3) Manusia cenderung ingin belajar.
- 4) Kreatifitas dan Imajinasi digunakan untuk memecahkan masalah.

#### **d. Teori Hygine dan Motivator**

Menurut Herzberg, faktor yang menimbulkan kepuasan kerja karyawan berbeda dengan faktor

yang menimbulkan ketidak-puasan kerja sebagai berikut.

Faktor Hygine meliputi :

- 1) Kebijakan perusahaan dan sistem administrasinya.
- 2) Sistem pengawasan.
- 3) Gaya kepemimpinan.
- 4) Kondisi lingkungan kerja.
- 5) Hubungan antar pribadi.
- 6) Gaji / upah.
- 7) Status.
- 8) Kesehatan dan keselamatan kerja.

Faktor Motivator meliputi :

- 1) Pengakuan.
- 2) Penghargaan atas prestasi.
- 3) Tanggungjawab yang lebih besar.
- 4) Pengembangan karir.
- 5) Pengembangan diri.
- 6) Minat terhadap pekerjaan.

#### **e. Teori Motivasi Berprestasi**

David McClelland menjelaskan tentang keinginan seseorang untuk mencapai kinerja yang tinggi. Hasil penelitian tentang motivasi berprestasi menunjukkan pentingnya menetapkan target atau standar keberhasilan. Karyawan dengan ciri-ciri motivasi berprestasi yang tinggi akan memiliki keinginan bekerja yang tinggi. Karyawan lebih mementingkan kepuasan pada saat target telah tercapai dibandingkan imbalan atas kinerja tersebut. Hal ini bukan berarti mereka tidak mengharapkan imbalan, melainkan mereka menyukai tantangan.

Ada tiga macam kebutuhan yang dimiliki oleh setiap individu yaitu:

- 1) Kebutuhan berprestasi (Achievement motivation) yang meliputi tanggung jawab pribadi, kebutuhan untuk mencapai prestasi, umpan balik dan mengambil risiko sedang.
- 2) Kebutuhan berkuasa (Power motivation) yang meliputi persaingan, mempengaruhi orang lain.
- 3) Kebutuhan berafiliasi (Affiliation motivation) yang meliputi persahabatan, kerjasama dan perasaan diterima.

Dalam lingkungan pekerjaan, ketiga macam kebutuhan tersebut saling berhubungan, karena setiap karyawan memiliki semua kebutuhan tersebut dengan kadar yang berbeda-beda. Seseorang dapat dilatihkan untuk meningkatkan salah satu dari tiga faktor kebutuhan ini. Misalnya untuk meningkatkan kebutuhan berprestasi kerja, maka karyawan dapat dipertajam tingkat kebutuhan berprestasi dengan menurunkan kebutuhan yang lain.

Berdasarkan teori-teori tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah.

- a. Proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien.
- b. Motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya.
- c. Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.
- d. Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan.
- e. Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya.

#### **d. Pendidikan dan Pelatihan (X<sub>2</sub>)**

Pendidikan dan pelatihan adalah program pendidikan yang dipersiapkan perusahaan untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kualitas kerjanya.

##### **a. Pendidikan**

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan yang menyangkut kegiatan perusahaan untuk memperoleh hasil karya yang di butuhkan perusahaan.

Dari pengertian tersebut dapat di tarik kesimpulan bahwa pendidikan merupakan peningkatan pengetahuan umum bagi karyawan. Pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal dan pendidikan informal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

##### **b. Pelatihan**

Pengertian pelatihan adalah kegiatan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik-teknik pelaksanaan kerja, terinci dan rutin. Pelatihan dalam ilmu pengetahuan adalah suatu kegiatan lini dan staf yang tujuannya adalah pengembangan pemimpin untuk memperoleh efektivitas pekerjaan perorangan yang lebih besar. Hubungan-hubungan antar karyawan didalam organisasi yang baik dan penyesuaian pemimpin yang ditingkatkan kepada suasana dari seluruh lingkungan (Mukijat).

Pelatihan dalam hal ini berarti menyesuaikan orang dengan pekerjaan, sedangkan pendidikan menyesuaikan orang dengan lingkungannya, baik lingkungan diluar maupun lingkungan didalam pekerjaannya.

Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan tugas, dimana pelatihan merupakan variable yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

##### **c. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan**

Tujuan pendidikan dan pelatihan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Peningkatan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan pelatihan (*training*) dan/atau pengembangan (*development*) melalui pendidikan. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan tehnik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci, dan rutin. Pada umumnya, masyarakat yang bertanggung jawab atas penyediaan karyawan-karyawan potensial dengan pendidikan umum. Kemudian perusahaan bertanggung jawab atas penyediaan pelatihan serta pendidikan lanjutan untuk pekerjaan-pekerjaan atau posisi khusus. Menurut H. Simamora (1977) tujuan-tujuan utama dari pelatihan intinya dapat dikelompokkan kedalam 8 (delapan) bidang.

- 1) Memperbaiki kinerja karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan merupakan calon-calon utama pelatihan. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, program pendidikan dan latihan yang baik akan sangat membantu dalam meminimalkan masalah-masalah ini. Kadangkala karyawan-karyawan yang baru masuk atau baru dipromosikan tidak memiliki keahlian dan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan supaya kompeten pada pekerjaannya. hal ini disebabkan oleh tidak ada instrument seleksi yang mampu memprediksi keberhasilan atau kegagalan sepanjang waktu, dan pelatihan kerap dibutuhkan untuk mengisi kepingangan kinerja sesungguhnya dan kinerja terprediksi karyawan.
- 2) Manajer-manajer dengan sengaja mengangkat dan mempromosikan karyawan-karyawan yang membutuhkan pelatihan supaya bekerja supaya bekerja pada tingkat standar.pada saat jumlah

kekosongan melebihi jumlah pencari kerja/pelamar, satu-satunya alternatif manajemen adalah mengangkat dan mempromosikan pelamar dengan sedikit atau tanpa keahlian-keahlian kerja dan menutupi kepingangan itu dengan pelatihan.

- 3) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan pelatih memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru. Manajer disemua bidang haruslah secara konstan mengetahui kemajuan-kemajuan teknologi yang membuat organisasi mereka berfungsi secara lebih efektif. Perubahan teknologi pada gilirannya berarti bahwa pekerjaan-pekerjaan sering berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan mestilah dimutakhirkan melalui pelatihan sehingga kemajuan teknologi tersebut secara sukses dapat diintegrasikan kedalam organisasi.
- 4) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan. Sering seorang karyawan baru tidak memiliki keahlian-keahlian dan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi "*job competent* " yaitu mampu mencapai *output* dan standar kualitas yang diharapkan. Hal ini dikarenakan :

*Pertama*, sistem seleksi karyawan tidak lah sempurna, meskipun hasil- hasil tes, wawancara, dan data lainnya mungkin menunjukkan probabilitas yang tinggi akan kesuksesan pekerjaan oleh pelamar pekerjaan, namun terdapat saat-saat dimana prediksi-prediksi tersebut salah karena bukti-bukti yang didapat tidak valid. Tidak ada alat seleksi yang mampu secara akurat memprediksi kesuksesan dan kegagalan karyawan sepanjang waktu, pelatihan sering diperlakukan untuk mengisi gap/jarak antara kinerja karyawan baru yang diprediksikan dengan kinerja sesungguhnya.

*Kedua*, manajemen dengan sengaja mengangkat karyawan-karyawan yang membutuhkan pelatihan agar bekerja pada tingkat-tingkat standar. Apabila jumlah lowongan melebihi pelamar, manajemen hanya mempunyai sedikit pilihan kecuali mengangkat pelamar dengan sedikit atau bahkan tidak memiliki keahlian sama sekali, dan memasok kemampuan yang dibutuhkan karyawan melalui pelatihan.

*Ketiga*, kerap kali manajemen mengangkat karyawan yang memiliki bakat untuk

mempelajari berbagai pekerjaan rendah atau semi ahli dibandingkan karyawan ahli dalam satu bidang pekerjaan. Untuk mempelajari keahlian khusus, karyawan tersebut mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan.

- 5) Membantu memecahkan permasalahan operasional. Para menejer mengadakan pelatihan bertujuan agar karyawan baik baru atau lama dapat memecahkan masalah-masalah organisasional. Seringkali pelatihan dalam berbagai bidang yang diberikan organisasi ataupun konsultan SDM membantu karyawan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan secara efektif.
- 6) Menyiapkan karyawan untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis. Mengembangkan kemampuan promosional karyawan adalah konsisten dengan kebijakan personalia untuk promosi dari dalam, pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir. Pelatihan memungkinkan karyawan menguasai keahlian-keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya dijenjang organisasi, dan memudahkan transisi dari pekerjaan karyawan saat ini keposisi/pekerjaan yang melibatkan tanggung jawab yang lebih besar. Organisasi-organisasi yang gagal menyediakan pelatihan untuk *mobilitas vertical* akan kehilangan karyawan yang berorientasi pencapaian. Hal ini dikarenakan karyawan tersebut prustasi dan merasa tidak adanya kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar dari perusahaan untuk mencari perusahaan lain yang memiliki atau menyediakan program pelatihan bagi kemajuan karir karyawannya. Dengan mempromosikan dan mengembangkan karyawannya secara berkesinambungan melalui pelatihan, manajemen dapat menikmati karyawan yang berbobot, termotivasi dan memuaskan.
- 7) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi. Selam beberapa hari pertama mereka terhadap organisasi dan tim manajemen. Kesan ini dapat meliputi kesan yang menyenangkan dan tidak mengenakan. Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja, produktivitas dan kinerja keseluruhan karyawan. Karena alasan inilah, pelaksanaan orientasi perlu dilakukan secara benar agar karyawan-

karyawan baru mendapatkan kesan yang baik terhadap organisasi dan pekerjaan.

- 8) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi. Misalnya sebagian besar manajer berorientasi pada pencapaian dan membutuhkan tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya. Pendidikan dan pelatihan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

#### 4. Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat yang bisa diambil dari program pendidikan dan pelatihan adalah :

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang diterima.
- 3) Menciptakan sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- 4) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.
- 6) Membantu karyawan dalam meningkatkan dan pengembangan pribadi.

Manfaat-manfaat ini membantu baik individu maupun organisasi. Program-program pendidikan dan pelatihan yang efektif adalah bantuan yang penting dalam perencanaan karir dan sering dipandang sebagai penyembuh penyakit-penyakit organisasional. Program pendidikan dan pelatihan tidak dapat menyembuhkan semua permasalahan yang ada dalam organisasi, meskipun program tersebut memiliki potensi untuk dapat menyembuhkan masalah-masalah organisasional apabila dilaksanakan dengan baik.

#### 5. Langkah-langkah Dalam Pendidikan dan Pelatihan

Dalam melaksanakan proses pendidikan dan pelatihan perlu memperhatikan langkah-langkah yang akan memudahkan dalam penyusunan program pendidikan dan pelatihan. Langkah itu adalah :

- 1) Penentuan kebutuhan ( training needs )
- 2) Penentuan sasaran
- 3) Penetapan isi program
- 4) Identifikasi prinsip-prinsip belajar
- 5) Pelaksanaan program.

#### Penentuan kebutuhan (*Training Needs*)

Pendidikan dan latihan yang dilakukan perusahaan adalah sesuai kebutuhan nyata sekarang dan yang dihadapi di lapangan melalui analisis yang tepat. Analisis yang dimaksud harus mendiagnosa paling sedikit 2 (dua) hal yaitu masalah-masalah yang dihadapi sekarang dan berbagai tantangan baru yang akan muncul. Banyaknya kecelakaan dan sering terjadinya kesalahan dalam menjalankan tugas, kurangnya semangat kerja, rendahnya produktivitas kerja dan pelayanan kepada pelanggan merupakan indikator perlunya pendidikan dan latihan. Identifikasi kebutuhan pendidikan dan latihan terdapat 3 (tiga) pihak yang terlibat :

- a) Satuan organisasi yang mengelola SDM. Satuan unit kerja ini bertugas mengidentifikasi kebutuhan untuk pendidikan dan latihan perusahaan secara keseluruhan, baik kebutuhan sekarang, menghadapi kemajuan teknologi dan globalisasi.
- b) Para manajer berbagai unit kerja. Mereka inilah yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan satuan-satuan kerja yang dipimpinnya, serta yang banyak mengetahui akan kebutuhan pendidikan dan latihan yang diperlukan.
- c) Para pegawai yang bersangkutan. Banyak perusahaan-perusahaan yang memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengikuti program pendidikan dan latihan tertentu. Pegawai yang kreatif dan ingin maju akan menyadari kekurangan pada dirinya.

Ketiga sumber informasi kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan akan dipadukan dengan data dan informasi perkembangan kemajuan perusahaan, antara lain :

- a) Perencanaan karir pegawai yang telah disusun sebelumnya
- b) Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3 )
- c) Berbagai laporan tentang keluhan,keselamatan kerja serta disiplin kerja
- d) Data-data mutasi pegawai
- e) Hasil interview

#### Penentuan Sasaran

Sesuai analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan, kemudian ditetapkan sasaran-sasaran yang ingin dicapai dalam melaksanakan pendidikan dan latihan yang bersifat tehnikal. Yaitu menyangkut keterampilan di dalam pelaksanaan tugas, pembinaan moral kerja.

Kegunaan penentuan sasaran bagi penyelenggaraan pendidikan dan latihan adalah :

Sebagai tolok ukur keberhasilan program pendidikan dan pelatihan adalah bahan evaluasi guna menentukan lebih lanjut program dan metode pendidikan dan pelatihan berikutnya.

### Penetapan Isi Program

Dalam tahap ini penetapan program pendidikan dan pelatihan sangat bergantung dua tahap sebelumnya yaitu penetapan kebutuhan dan penentuan sasaran.

### Identifikasi Prinsip-Prinsip Belajar

Pada dasarnya prinsip belajar mengajar ada lima hal,

*Pertama*, partisipasi antara *trainers* dan pesertanya

*Kedua*, repetisi yaitu pengulangan kembali ilmu pengetahuan dan teknologi yang didapat dari proses *transfer of knowledge* sehingga akan mudah dalam mempraktekkan ke dalam dunia kerja.

*Ketiga*, relevansi yaitu adanya relevansi antara ilmu dan pengetahuan yang didapat dengan pekerjaan yang bersangkutan.

*Keempat*, *transfer of knowledge* yang di laksanakan harus dilaksanakan sesuai dengan dunia nyata atau sesuai dalam praktek melalui pembelajaran secara langsung dalam laboratorium atau tempat kerja secara langsung.

*Kelima*, umpan balik yaitu untuk mengetahui berhasil atau tidaknya proses pembelajaran yang telah di laksanakan.

### Pelaksanaan Program

Pada tahapan ini program-program yang telah disusun melalui empat tahapan diatas akan dilaksanakan. Penyelenggaraan program pendidikan dan latihan ini haruslah bermanfaat bagi perusahaan dan individu (pegawai).

### 6. Jenis-jenis Pelatihan

Jenis-jenis pelatihan dalam yang sering digunakan dalam perusahaan adalah : Pelatihan keahlian, pelatihan ulang, pelatihan fungsional silang, pelatihan tim dan pelatihan kreativitas

#### 1. Pelatihan Keahlian

Pelatihan keahlian (*skill training*), merupakan pelatihan yang kerap dijumpai di dalam perusahaan/Organisasi dan atau unit-unit kerja, program latihan relatif sederhana. Kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi secara jeli. Kriteria penilaian juga didasarkan pada

sasaran-sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

#### 2. Pelatihan Ulang

Pelatihan ulang (*retraining*) adalah sub setor pelatihan keahlian-keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada karyawan keahlian yang mereka butuhkan untuk mengejar tuntutan-tuntutan yang berubah dari pekerjaan mereka. misalnya karyawan yang selama ini menggunakan mesin-mesin lama, perlu dilatih dengan menggunakan mesin-mesin yang modern atau komputerisasi.

#### 3. Pelatihan Fungsional Silang

Pelatihan fungsional silang adalah melatih karyawan pada beberapa keahlian sekaligus. Artinya tidak memfokuskan pada satu keahlian saja (spesialisasi). Pelatihan fungsional silang (*cross functional training*) melibatkan pelatihan karyawan-karyawan untuk melakukan operasional dalam bidang lainnya selain dari pekerjaan yang ditugaskan. Terdapat banyak pendekatan untuk pelatihan fungsional silang ini.

Contoh :

- ❖ Rotasi pekerjaan dapat digunakan untuk memberikan sesuatu perspektif yang lebih luas kepada manajer dalam satu bidang fungsional.
- ❖ Divisi-divisi atau bagian-bagian dapat saling bertukar pegawai nya untuk periode waktu tertentu, sehingga setiap pegawai mengembangkan suatu pemahaman mengenai kegiatan-kegiatan divisi lainnya.
- ❖ Pelatih-pelatih adalah rekan sejawat, karyawan berprestasi bertindak sebagai *internal on-the job trainers*, mereka dapat membantu para karyawan mengembangkan keahlian-keahlian dalam bidang operasional lainnya.

#### 4. Pelatihan Tim

Tim adalah sekelompok individu yang bekerja bersama-sama, demi tujuan bersama. Tujuan bersama inilah yang sesungguhnya menentukan sebuah tim. Dalam banyak organisasi tim manajemen, tim riset, dan satuan tugas adalah karakteristik yang biasanya ada untuk membantu perusahaan/organisasi. Terdapat dua prinsip mengenai komposisi tim.

*Pertama*, keseluruhan kinerja sebuah tim sangat tergantung pada keahlian- keahlian individu anggautanya. Oleh karena pendidikan dan latihan tetaplah penting. Tetapi pelatihan individu hanyalah sebagian solusi, maka dari itu interaksi dari anggauta-anggauta tim haruslah diberikan perhatian.

Kedua, manajer dari kelompok kerja yang efektif cenderung memantau kinerja anggota timnya secara teratur dan mereka memberikan umpan balik yang sering terhadap anggota timnya. Memasukan kedua prinsip ini kedalam pelatihan tim (*team training*) dan manajer mereka akan menyebabkan kinerja keseluruhan tim yang lebih baik.

## 5. Pelatihan kreativitas

Pelatihan kreativitas (*creativity training*) adalah pelatihan yang didasarkan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Terdapat beberapa cara untuk mengajarkan kreativitas yang semuanya berusaha membantu orang-orang memecahkan masalah-masalah dengan kiat-kiat baru. Salah satu yang sering dipakai adalah *brainstorming*, dimana para partisipan diberikan peluang untuk memberikan gagasan-gagasan sebebas mungkin. Setelah sejumlah gagasan dianggap cukup banyak, maka para partisipan tersebut diminta memberikan penilaian-penilaian rasional dari segi biaya dan kelayakan. Kreativitas biasanya mempunyai dua tahap : Imajinatif dan praktis. Teknik *brainstorming* yang diikuti oleh pertimbangan rasional dari opsi-opsi yang dihasilkan adalah memenuhi kedua tahap tersebut.

## 6. Teknik-teknik Dalam Proses Belajar Mengajar

Dewasa ini banyak teknik-teknik yang digunakan perusahaan atau organisasi dalam usahanya untuk mengembangkan karyawannya. Teknik-teknik itu antara lain :

### i. *On the job training*

*On the job training* adalah suatu bentuk pendidikan dan latihan yang pelaksanaannya dilakukan sambil bekerja. Teknik dianggap sangat efektif karena karyawan dapat menerima ilmu dan pengetahuan sambil bekerja dan tempat kerjanya dijadikan tempat untuk belajar. Beberapa metodenya adalah :

- a) *Coaching*, dimana atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada bawahan dalam pelaksanaan pekerjaan mereka.
- b) *Concelling*, adalah suatu cara pendidikan dengan dengan melakukan diskusiantara karyawan dengan manajer atau atasannya
- c) *Planned progression*, atau pemindahan karyawan dalam saluran-saluran yang ditentukan melalui tingkatan-tingkatan pekerjaan yang berbeda. Rotasi jabatan atau pemindahan karyawan melalui jabatan-jabatan yang bermacam-macam dan berbeda-beda Penugasan sementara,dimana bawahan ditempatkan pada posisi manajemen tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan.

### d) *Training method ( Classroom Method )*

*Training method* adalah metode latihan yang berada dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan.

### e) *Under Study*

*Under study*, adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung bagi perorangan yang dipersiapkan untuk menjabat jabatan atasannya.

### f) *Sistem-sistem Penilaian Formal*

### ii. *Off the job training*

*Off the job training* kebalikan dari *on the job training*. metode ini dilakukan di luar dari kegiatan kerja regular para karyawan atau peserta. Tempat-tempat khusus atau alam menjadi tempat *transfer of knowledge*. Beberapa pengembangan dari *off the job training* ini adalah :

a) Program-program pengembangan eksekutif di Universitas-universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya, di mana para manajer berpartisipasi dalam program-program yang dibuka untuk umum melalui penggunaan analisa kasus, simulasi dan metode-metode pengajaran lainnya.

b) Latihan laboratorium, di mana orang belajar lebih sensitive terhadap orang lain, lingkungan dan sebagainya.

c) Pengembangan organisasi, yang menekankan perubahan,pertumbuhan dan pengembangan keseluruhan organisasi.

### iii. *Vestikale Training*.

Suatu bentuk pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja. Tempat-tempat khusus atau alam menjadi tempat belajar karyawan.

### iv. *Apperantic Training*

Merupakan gabungan antara kegiatan pelajaran klasikal, praktek lapangan dan pengalaman kerja, sehingga karyawan mendapatkan ilmu dan pengetahuan yang mereka butuhkan dari bermacam-macam tempat dan situasi.

### v. *Understandy Training*

Bentuk latihan ini, peserta atau pegawai bekerja langsung dan memberikan pelayanan sebagai seorang asisten.

### vi. *Role Playing*.

Pelatihan ini menggunakan suatu metoda di mana para pegawai atau peserta memainkan suatu peran pada tugas tertentu. hal ini sangat berguna dalam hal kecakapan dan keterampilan dalam wawancara atau dialog.

Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan karyawan pada suatu organisasi menurut Heijdrahman dan Suad Husnan (1990 : 82),

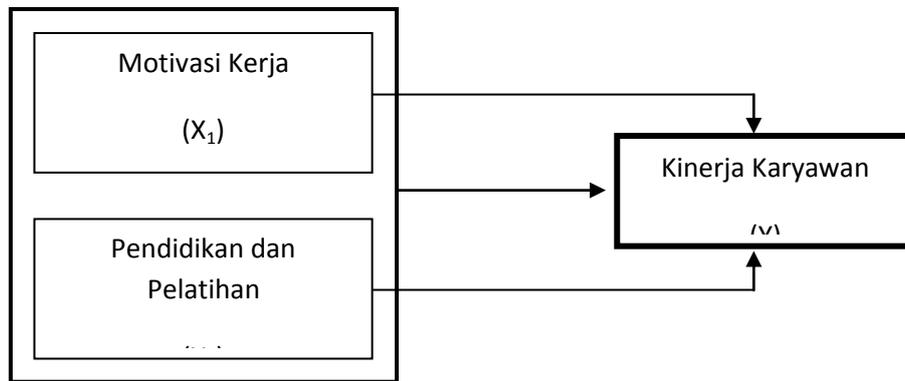
pelaksanaan program tersebut diukur oleh lima faktor yang meliputi :

- a. Motivasi, adalah suatu dorongan dari dalam yang timbul karena ingin mengekspresikan diri secara total, dengan memanfaatkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk dapat bekerja dengan baik.
- b. Pengetahuan umum, adalah keinginan untuk mengetahui dan belajar, sehingga akan timbul usaha-usaha untuk melakukan berbagai percobaan dan pekerjaan untuk memuaskan rasa ingin tahunya.
- c. Keterampilan, adalah kemampuan untuk menyelenggarakan semua fungsi organisasi dengan tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas yang tinggi.
- d. Individualitas, adalah adanya perbedaan masing-masing individu yang mencakup tiga hal yaitu: Sikap, kemauan diri dan kerjasama.
- e. Apresiasi bekerja aktif, adalah sejauh mana ia mampu mengenal dan memahami suatu pekerjaan, dan mengaplikasikannya sesuai dengan pekerjaannya.

Berdasarkan teori teori tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa Diklat adalah.

- a. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang/karyawan.
- b. Pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal dan pendidikan informal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- c. Pengertian pelatihan adalah kegiatan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan tehnik-tehnik pelaksanaan kerja, terinci dan rutin.
- d. Pendidikan dan Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi.
- e. Program-program pendidikan dan pelatihan yang efektif adalah bantuan yang penting dalam perencanaan karir dan sering dipandang sebagai penyembuh penyakit-penyakit organisasional.

**5. Berdasarkan variabel-variabel tsb, maka model konstelasi antar variabel penelitian digambarkan sbb:**



Gambar 2.I Kerangka Pemikiran

Keterangan :

Motivasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja ( $Y$ ).

Pendidikan dan Pelatihan ( $X_2$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja ( $Y$ ).

Motivasi, Pendidikan dan Pelatihan ( $X_1, X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja ( $Y$ )

**6. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan penelaahan kepustakaan tersebut diatas maka sebagai suatu jawaban sementara terhadap pokok masalah yang diajukan dalam penelitian ini, disusunlah hipotesa sebagai berikut :

- a. Diduga ada pengaruh motivasi kerja dan diklat yang positif dan signifikan secara bersamaan terhadap kinerja karyawan
- b. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- c. Diduga ada pengaruh positif dan signifikan dari diklat terhadap kinerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

### Tempat Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Lembaga penjamin kredit Jamkrindo Cabang Palembang, yang beralamatkan di Jl. Residen Abdul Rozak, Kalidoni, Ilir Tim. II, Kota Palembang di Palembang, Sumatera Selatan.

### Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

#### 1. Populasi

Populasi dari obyek penelitian adalah karyawan yang berada di kantor Lembaga penjamin kredit Jamkrindo Cabang Palembang dan yang berada dilapangan pekerjaan dari kepala seksi, kepala urusan, staf, pengamat, juru dan para petugas, yang jumlahnya 57 orang.

#### 2. Sampel

Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di kantor Lembaga penjamin kredit Jamkrindo Cabang Palembang yaitu sebanyak 57 orang dengan perincian 15 orang untuk uji coba instrumen penelitian dan 57 orang sebagai sampel data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang dibahas dalam sub bab ini meliputi : Pengujian Uji Validitas dan Reliabilitas, Deskripsi Responden, dan Deskripsi Variabel Penelitian dan Uji Persyaratan Analisis, pengujian hipotesis dan pembahasan

### 1. Uji Validitas Dan Reliabilitas

Pada bab ini diuraikan data hasil penelitian yang diperoleh di lapangan untuk mendapatkan gambaran tentang beberapa karakteristik dari masing-masing variabel yang diteliti, baik variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan maupun variabel bebas yaitu Motivasi Kerja dan Diklat. Karakteristik yang dimaksud berupa distribusi skor variabel dalam bentuk nilai rata-rata, modus, median, standar deviasi serta varians. Pada bab ini juga akan diujikan validitas dan reliabilitas instrumen sebelum dilakukan perhitungan persyaratan analisis, yaitu uji normalitas, uji homogenitas dan uji linieritas sebagai syarat untuk menguji hipotesis yang akan diujikan sedangkan pada bagian akhir dilakukan pengujian hipotesis yang diikuti dengan pembahasan hasil penelitian.

#### Uji Validitas

##### a. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Dari perhitungan data didapat bahwa peneliti melakukan uji validitas variabel Y yang dilakukan terhadap 15 orang

karyawan kemudian dijadikan sampel uji instrumen. Skor setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor total seluruh item dengan menggunakan *Product Moment* dan menggunakan  $\alpha = 0,05$  didapat semua pertanyaan instrumen memiliki tanda bintang satu (\*) yang menunjukkan item instrumen valid dan signifikan atau tanda bintang dua (\*\*) menunjukkan item valid dan sangat signifikan karena nilai sig > 0,05. Dari 15 pertanyaan tidak terdapat pernyataan yang drop, artinya semua pernyataan pada variabel kinerja karyawan adalah valid. Hasil pengujian validitas dapat dilihat dalam lampiran.

##### b. Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ )

Dari perhitungan data didapat bahwa peneliti melakukan uji validitas variabel  $X_1$  yang dilakukan terhadap 15 orang karyawan kemudian dijadikan sampel uji instrumen. Skor setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor total seluruh item dengan menggunakan *Product Moment* dan menggunakan  $\alpha = 0,05$  didapat semua pertanyaan instrumen memiliki tanda bintang satu (\*) yang menunjukkan item instrumen valid dan signifikan atau tanda bintang dua (\*\*) menunjukkan item valid dan sangat signifikan karena nilai sig > 0,05. Dari 15 pertanyaan tidak terdapat pernyataan yang drop, artinya semua pernyataan pada variabel kinerja karyawan adalah valid. Hasil pengujian validitas dapat dilihat dalam lampiran.

##### c. Variabel Diklat ( $X_2$ )

Dari perhitungan data didapat bahwa peneliti melakukan uji validitas variabel  $X_2$  yang dilakukan terhadap 15 orang karyawan kemudian dijadikan sampel uji instrumen. Skor setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor total seluruh item dengan menggunakan *Product Moment* dan menggunakan  $\alpha = 0,05$  didapat semua pertanyaan instrumen memiliki tanda bintang satu (\*) yang menunjukkan item instrumen valid dan signifikan atau tanda bintang dua (\*\*) menunjukkan item valid dan sangat signifikan karena nilai sig > 0,05. Dari 15 pertanyaan tidak terdapat pernyataan yang drop, artinya semua pernyataan pada variabel kinerja karyawan adalah valid. Hasil pengujian validitas dapat dilihat dalam lampiran.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Alpha Cronbach*. Hasil uji reliabilitas untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) didapat nilai reliabilitas sebesar 0,929 lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,6$ . Begitu juga untuk hasil Motivasi Kerja ( $X_1$ ) didapat nilai 0,929 serta variabel

Diklat ( $X_2$ ) didapat nilai 0,929. Semua variabel baik Y,  $X_1$  dan  $X_2$  nilai Alpanya sangat besar karena mendekati 1, untuk itu berarti instrumen dari ketiga variabel dinyatakan reliabel. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 1. Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,929	15

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

**Tabel 2. Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ )**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,929	15

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

**Tabel 3. Reliabilitas Variabel Diklat ( $X_2$ )**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,929	15

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

### Analisis Deskriptif

Pada bagian ini dideskripsikan data hasil penelitian yang diperoleh dilapangan, baik data tentang Kinerja Karyawan (Y), Motivasi Kerja ( $X_1$ ) maupun Diklat ( $X_2$ ). Data tersebut diperoleh dari hasil pengisian angket yang disebarkan kepada 15 orang responden dengan

menggunakan instrumen yang dikembangkan dan dibuat sendiri oleh penulis.

Data hasil penelitian disajikan mulai variabel terikat kemudian dilanjutkan dengan variabel bebas. Distribusi frekuensi data variabel tentang Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja dan Diklat dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

**Tabel 4. Statistik Deskriptif**

		Statistics		
		Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja ( $X_1$ )	Diklat ( $X_2$ )
N	Valid	15	15	15
	Missing	0	0	0
Mean		65,00	65,07	65,47
Std. Error of Mean		1,859	1,832	1,895
Median		67,00	67,00	67,00
Mode		55 <sup>a</sup>	71	55
Std. Deviation		7,201	7,096	7,337
Variance		51,857	50,352	53,838
Skewness		-,518	-,519	-,423
Std. Error of Skewness		,580	,580	,580

Kurtosis		-1,347	-1,343	-1,433
Std. Error of Kurtosis		1,121	1,121	1,121
Range		20	20	19
Minimum		54	54	55
Maximum		74	74	74
Sum		975	976	982
Percentiles	10	54,60	54,60	55,00
	20	55,00	55,20	55,20
	25	55,00	56,00	56,00
	30	60,60	60,80	60,80
	40	64,00	64,00	64,00
	50	67,00	67,00	67,00
	60	70,00	70,00	70,00
	70	70,20	71,00	71,20
	75	71,00	71,00	72,00
	80	71,80	71,00	72,80
	90	72,80	72,80	74,00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

**a. Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Dari data yang diperoleh di lapangan setelah dilakukan perhitungan statistik diketahui skor minimum data Kinerja Karyawan sebesar 54 dan skor maksimum sebesar 74 dengan skala teoritik antara 10 sampai dengan 90. Sedangkan skor rata-rata (mean) sebesar

65,00, median sebesar 67,00, modus sebesar 55, standar deviasi 7,201 dan varians sebesar 51,857. Untuk mengetahui distribusi frekuensi skor kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel dan histogram frekuensi skor dibawah ini. Sedangkan untuk perhitungan terdapat pada lampiran.

**Tabel 5.**  
**Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Karyawan**

		Kinerja Karyawan (Y)			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	54	1	6,7	6,7	6,7
	55	3	20,0	20,0	26,7
	62	1	6,7	6,7	33,3
	64	2	13,3	13,3	46,7
	67	1	6,7	6,7	53,3
	70	3	20,0	20,0	73,3
	71	1	6,7	6,7	80,0
	72	2	13,3	13,3	93,3
	74	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

**b. Variabel Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)**

Dari data yang diperoleh di lapangan setelah dilakukan perhitungan statistik diperoleh data Motivasi Kerja, yaitu skor minimum 54 dan skor maksimum 74 dengan skala teoritik antara 10 sampai dengan 90. Sedangkan skor rata-rata (mean) sebesar 65,07, median 67,00,

modus 71, standar deviasi 7.096 dan varians sebesar 50,352. Untuk mengetahui distribusi frekuensi skor motivasi kerja dapat dilihat pada tabel dan histogram frekuensi skor dibawah ini. Sedangkan untuk perhitungan terdapat pada lampiran.

**Tabel 6. Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja**

		Motivasi Kerja (X1)			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	54	1	6,7	6,7	6,7
	55	2	13,3	13,3	20,0
	56	1	6,7	6,7	26,7
	62	1	6,7	6,7	33,3
	64	2	13,3	13,3	46,7
	67	1	6,7	6,7	53,3
	70	2	13,3	13,3	66,7
	71	3	20,0	20,0	86,7
	72	1	6,7	6,7	93,3
	74	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS 18

**c. Variabel Diklat (X<sub>2</sub>)**

Dari hasil perhitungan jawaban dengan angket yang disebar kepada 15 responden, pada penelitian ini diperoleh data mengenai Diklat (X<sub>2</sub>) berupa skor minimum sebesar 55 dan skor maksimum sebesar 74 dengan skala teoritik antara 10 sampai 90. Sedangkan skor

rata-rata (mean) sebesar 65,47, median 67,00, modus 55, standar deviasi 7,337 dan varians sebesar 53,838. Untuk mengetahui distribusi frekuensi skor Diklat dapat dilihat pada tabel dan histogram frekuensi skor dibawah ini. Sedangkan untuk perhitungan terdapat pada lampiran.

**Tabel 7. Distribusi Frekuensi Skor Diklat**

		Diklat (X2)			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	55	3	20,0	20,0	20,0
	56	1	6,7	6,7	26,7
	62	1	6,7	6,7	33,3
	64	2	13,3	13,3	46,7
	67	1	6,7	6,7	53,3
	70	2	13,3	13,3	66,7
	71	1	6,7	6,7	73,3
	72	1	6,7	6,7	80,0
	73	1	6,7	6,7	86,7
	74	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

**Statistik Inferensia**

**Uji Persyaratan Analisis**

**a. Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan dengan data masing-masing variabel bebas untuk mengetahui apakah data populasi tersebut berdistribusi

normal atau tidak. Pengujian persyaratan ini dilakukan dengan menggunakan Uji Kolmogrov Smirnov dengan rumusan hipotesis :

H<sub>0</sub> : Data populasi berdistribusi normal

H<sub>1</sub> : Data populasi tidak berdistribusi normal

Kriteria pengujian adalah terima  $H_0$  jika  $Asymp. Sig > \alpha$ . Taraf signifikansi yang digunakan sebagai dasar penolakan atau penerimaan keputusan dengan normal atau tidaknya distribusi data adalah dengan taraf  $\alpha = 0,05$ . Dengan bantuan program SPSS versi

18 untuk menguji apakah variabel Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja dan Diklat berdistribusi normal atau tidak maka digunakan *Uji Kolmogrov Smirnov*.

**Tabel 8. Hasil Pengujian Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (X1)	Diklat (X2)
N		15	15	15
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	65,00	65,07	65,47
	Std. Deviation	7,201	7,096	7,337
Most Extreme Differences	Absolute	,223	,223	,198
	Positive	,184	,166	,168
	Negative	-,223	-,223	-,198
Kolmogorov-Smirnov Z		,863	,864	,768
Asymp. Sig. (2-tailed)		,445	,444	,597

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

Dari hasil pengujian diperoleh *Asymp. Sig* untuk Kinerja Karyawan 0,445, Motivasi Kerja 0,444 dan Diklat 0,597, karena *Asymp. Sig > 0,05* maka  $H_0$  diterima yang berarti sistem manajemen Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja dan Diklat berdistribusi normal.

**b. Uji Homogenitas**

Uji homogenitas bertujuan untuk menguji homogenitas varians antara kelompok data Y (Kinerja Karyawan) yang dikembangkan berdasarkan kesamaan nilai X (Motivasi Kerja

dan Diklat). Pengujian homogenitas dilakukan dengan Uji *Chi-Square*. Kriteria pengujian adalah menerima  $H_0$  apabila tingkat signifikansi  $> 0,05$ . Ini berarti bahwa tidak terdapat perbedaan varians antar kelompok dan homogenitas diterima karena varians populasi antar kelompok sama atau homogen.

1. Pengujian Homogenitas Varians Y atas  $X_1$   
 Hasil perhitungan untuk pengujian homogenitas varians Y atas  $X_1$  diperoleh uji *Chi-Square* dengan tingkat signifikansi 0,964.

**Tabel 9. Hasil Pengujian Homogenitas Varians Y atas  $X_1$**

Test Statistics		
	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (X1)
Chi-square	3,600 <sup>a</sup>	3,000 <sup>b</sup>
df	8	9
Asymp. Sig.	,891	,964

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Dari tabel diatas didapat *Asymp. Sig > 0,05* sehingga  $H_0$  diterima. Ini berarti bahwa varians kelompok Y atas  $X_1$  adalah homogen

Hasil perhitungan untuk pengujian homogenitas varians Y atas  $X_2$  diperoleh uji *Chi-Square* dengan tingkat signifikansi sebesar 0,964

2. Pengujian Homogenitas Varians Y atas  $X_2$

**Tabel 10. Hasil Pengujian Homogenitas Varians Y atas  $X_2$**

Test Statistics		
	Kinerja Karyawan (Y)	Diklat (X2)
Chi-square	3,600 <sup>a</sup>	3,000 <sup>b</sup>
Df	8	9
Asymp. Sig.	,891	,964

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Dari tabel diatas didapat *Asymp. Sig* > 0,05 sehingga  $H_0$  diterima. Ini berarti bahwa varians kelompok Y atas  $X_2$  adalah homogen.

**Analisis Regresi, Korelasi dan Determinasi**

**Analisis Regresi  
 Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) Terhadap  
 Kinerja Karyawan (Y)**

Dari perhitungan yang telah dilakukan terhadap data yang didapat untuk variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang telah diolah dengan program SPSS versi 18, maka didapat persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut :

**Tabel 11. Koefisien Regresi Linear Sederhana (Y atas  $X_1$ )**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,904	1,147		-,788	,445
Motivasi Kerja (X1)	1,013	,018	,998	57,773	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Analisis regresi linear sederhana variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan persamaan regresi yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + e$$

$$Y = -0,904 + 1,013X_1 + e$$

Persamaan regresi sederhana tersebut mengartikan setiap peningkatan satu unit variabel motivasi kerja diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 1,013 unit dengan konstanta sebesar -0,904. Hal ini dapat dibuktikan dengan memasukkan angka pada  $X_1$ . Misal nilai  $X_1$  adalah 10, jika dimasukkan dalam persamaan regresi sederhana :

$$Y = -0,904 + 1,013(10) + e$$

$$= -0,904 + 10,13 + e$$

$$Y = 9,226$$

Maka nilai Y (Kinerja Karyawan) adalah 9,226 dengan nilai  $X_1$  (Motivasi Kerja) sebesar 10. Apabila  $X_1$  dinaikan maka Kinerja Karyawan juga akan meningkat. Hal ini dapat dibuktikan dengan menaikkan nilai  $X_1$  dari 10

menjadi 20, maka persamaan regresi yang diperoleh yaitu :

$$Y = -0,904 + 1,013(20) + e$$

$$= -0,904 + 20,26 + e$$

$$= 19,356$$

Nilai Y (Kinerja Karyawan) yang diperoleh dengan menaikkan  $X_1$  dari 10 menjadi 20 adalah 19,356. Maka kenaikan yang diperoleh sebesar 10,13 (kenaikan 10 unit dari  $X_1$  10 menjadi 20). Dari hasil perhitungan regresi sederhana tersebut, terbukti kenaikan Motivasi Kerja akan diikuti juga oleh peningkatan Kinerja Karyawan.

**Pengaruh Diklat ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Dari perhitungan yang telah dilakukan terhadap data yang didapat untuk variabel Diklat terhadap Kinerja Karyawan yang telah diolah dengan program SPSS versi 18, maka didapat persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut :

**Tabel 12. Koefisien Regresi Linear sederhana (Y atas  $X_2$ )**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,247	2,228		,560	,585
Diklat (X2)	,974	,034	,992	28,782	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Analisis regresi linear sederhana variabel Diklat dan Kinerja Karyawan menghasilkan persamaan regresi yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + e$$

$$Y = 1,247 + 0,974X_2 + e$$

Persamaan regresi tersebut mengartikan setiap peningkatan satu unit variabel Diklat diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0,974 unit dengan konstanta 1,247. Hal ini dapat dibuktikan dengan memasukkan angka pada  $X_2$ . Misal nilai  $X_2$  adalah 10, jika dimasukkan dalam persamaan regresi sederhana :

$$Y = 1,247 + 0,974(10) + e$$

$$= 1,247 + 9,74$$

$$Y = 10,987$$

Maka nilai Y (Kinerja Karyawan) adalah 10,987 dengan nilai  $X_2$  (Diklat) sebesar 10. Apabila  $X_2$  dinaikan maka Kinerja Karyawan juga akan meningkat. Hal ini dapat dibuktikan dengan menaikkan nilai  $X_2$  dari 10 menjadi 20, maka persamaan regresi yang diperoleh yaitu :

$$Y = 1,247 + 0,974(20) + e$$

$$= 1,247 + 19,48$$

$$Y = 20,727$$

Nilai Y (Kinerja Karyawan) yang diperoleh dengan menaikkan  $X_2$  dari 10 menjadi 20 adalah 20,727. Maka kenaikan yang diperoleh sebesar 9,74 (kenaikan 10 unit dari  $X_1$  10 menjadi 20). Dari hasil perhitungan regresi sederhana tersebut, terbukti kenaikan  $X_2$  (Diklat) akan diikuti juga oleh peningkatan Kinerja Karyawan.

### Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Diklat ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari perhitungan yang telah dilakukan terhadap data yang didapat untuk variabel Motivasi Kerja dan Diklat secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan yang telah diolah dengan program SPSS versi 18, maka didapat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

Tabel 13. Koefisien Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,766	1,183		-,648	,529
	Motivasi Kerja (X1)	,906	,147	,892	6,159	,000
	Diklat (X2)	,104	,142	,106	,735	,477

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Analisis regresi yang dilakukan adalah analisis regresi linear berganda, yaitu merupakan gabungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Dari data yang didapat menghasilkan persamaan regresi yaitu :

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

$$Y = -7,66 + 0,906X_1 + 0,104X_2 + e$$

Dari persamaan ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan satu unit nilai variabel  $X_1$  dengan menjaga  $X_2$  konstan menyebabkan variabel Y bertambah nilainya 0,906 unit. Sedangkan setiap peningkatan satu unit nilai variabel  $X_2$  dengan menjaga  $X_1$  konstan menyebabkan variabel Y bertambah nilainya 0,104 unit dengan konstanta -7,66. Hal ini dapat dibuktikan dengan memasukkan angka pada  $X_1$  dan  $X_2$  masing-masing 10 maka persamaan regresi berganda yaitu :

$$Y = -7,66 + 0,906X_1 + 0,104X_2 + e$$

$$Y = -7,66 + 0,906(10) + 0,104(10) + e$$

$$= -7,66 + 9,06 + 1,04 + e$$

$$Y = 2,44$$

Maka nilai Y (Kinerja Karyawan) adalah 2,44 dengan nilai  $X_1$  (motivasi kerja) dan  $X_2$  (Diklat) sebesar 10. Apabila nilai  $X_1$  dan  $X_2$  dinaikan maka Kinerja Karyawan juga akan meningkat. Hal ini dapat dibuktikan dengan menaikkan nilai  $X_1$  dan  $X_2$  dari 10 menjadi 20, maka persamaan regresi yang diperoleh yaitu :

$$Y = -7,66 + 0,906X_1 + 0,104X_2 + e$$

$$Y = -7,66 + 0,906(20) + 0,104(20) + e$$

$$= -7,66 + 18,12 + 2,08 + e$$

$$Y = 12,54$$

Nilai Y (Kinerja Karyawan) yang diperoleh dengan menaikkan  $X_1$  dan  $X_2$  dari 10 menjadi 20 adalah 12,54. Maka kenaikan yang diperoleh sebesar 10,1 (kenaikan 10 unit dari  $X_1$  10 menjadi 20). Dari hasil perhitungan regresi linear berganda tersebut, terbukti kenaikan  $X_1$  (Motivasi Kerja) dan  $X_2$  (Diklat) akan diikuti juga oleh peningkatan Kinerja Karyawan.

## Analisis Korelasi dan Koefisien Determinasi

**Tabel 14. Koefisien Korelasi**

		Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (X1)	Diklat (X2)
Kinerja Karyawan (Y)	Pearson Correlation	1	,998**	,992**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	15	15	15
Motivasi Kerja (X1)	Pearson Correlation	,998**	1	,993**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	15	15	15
Diklat (X2)	Pearson Correlation	,992**	,993**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	15	15	15

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

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

- Korelasi antara Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dengan Kinerja Karyawan (Y) atau  $r_{x_1y}$  adalah sebesar 0,998, artinya hubungan antara variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sangat kuat (0,800 sampai 1,000 = sangat kuat) dan bersifat positif (searah). Jika skor Motivasi Kerja ( $X_1$ ) naik maka skor Kinerja Karyawan juga akan meningkat, demikian juga sebaliknya.
- Korelasi antara Diklat ( $X_2$ ) dengan Kinerja Karyawan (Y) atau  $r_{x_2y}$  adalah sebesar 0,992, artinya hubungan antara variabel Diklat ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sangat kuat (0,800 sampai 1,000 = sangat kuat) dan bersifat positif (searah). Jika skor Diklat ( $X_2$ ) naik, maka skor Kinerja Karyawan juga akan meningkat, demikian juga sebaliknya.
- Korelasi antara Diklat ( $X_1$ ) dan Diklat ( $X_2$ ) dengan Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,998, artinya hubungan antara variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Diklat ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sangat kuat (0,800 sampai 1,000 = sangat kuat) dan bersifat positif (searah). Jika skor Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Diklat ( $X_2$ ) naik maka skor Kinerja Karyawan (Y) juga akan meningkat.

**Tabel 15. Koefisien Determinasi  $X_1$  Terhadap Y**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,998 <sup>a</sup>	,996	,996	,465

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X1)

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Pada tabel koefisien determinasi  $X_1$  terhadap Y, R Square sebesar 0,998. Hal ini berarti 99,8% variasi nilai skor variabel Kinerja Karyawan bisa dijelaskan oleh Motivasi Kerja.

**Tabel 16. Koefisien Determinasi  $X_2$  Terhadap Y**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,992 <sup>a</sup>	,985	,983	1

a. Predictors: (Constant), Diklat (X2)

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18  
 Pada tabel koefisien determinasi  $X_2$  Terhadap Y, R Square sebesar 0,983. Hal ini berarti 98,3% variasi nilai skor variabel Kinerja Karyawan bisa dijelaskan oleh Diklat.

**Tabel 17. Koefisien Determinasi  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap Y**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,998 <sup>a</sup>	,996	,996	,474

a. Predictors: (Constant), Diklat (X<sub>2</sub>), Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Pada tabel koefisien determinasi, R Square menunjukkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,996. Hal ini berarti 99,6% variasi nilai skor variabel Kinerja Karyawan bisa dijelaskan secara bersama-sama oleh Motivasi dan dan Diklat. Sisanya (100% - 99,6% = 0,4%) dijelaskan oleh faktor lain.

**Pengujian Hipotesis Statistik**

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui apakah hipotesis nol ( $H_0$ ) yang diajukan diterima atau ditolak pada tingkat signifikan tertentu. Pengujian hipotesis statistik menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi berganda.

**a. Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis :

$H_0 : b_1 = 0$ , tidak terdapat pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$H_1 : b_1 \neq 0$ , terdapat pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) terhadap

Kinerja Karyawan (Y)

Untuk menguji signifikansi konstanta dan koefisien regresi antara  $X_1$  dan Y signifikan atau tidak maka dilakukan dengan menggunakan uji t dimana apabila :

Nilai sig- t < 0,05 artinya terdapat pengaruh antara variabel  $X_1$  terhadap Y

Nilai sig- t > 0,05 artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel  $X_1$  terhadap Y.

**Tabel 18. Uji t antara  $X_1$  terhadap Y**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,904	1,147		-,788	,445
Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> )	1,013	,018	,998	57,773	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa nilai t untuk variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) adalah 57,773 dan taraf signifikansi sebesar 0,000 dari nilai taraf signifikansi tersebut < 0,05 artinya terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian dapat diketahui perbandingan t hitung dengan t tabel pada probabilitas 0,05 adalah bahwa t tabel pada titik presentasi distribusi atau *degree freedom* (df) 12 adalah 2,1788. Jadi dapat diketahui bahwa t hitung 57,773 > t tabel 2,1788 artinya variabel Diklat ( $X_1$ ) secara parsial merupakan penjelas yang signifikan atau berpengaruh positif

terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan(Y).

**Pengaruh Diklat ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis :

$H_0 : b_1 = 0$ , tidak terdapat pengaruh Diklat ( $X_2$ ) terhadap

Kinerja Karyawan (Y)

$H_1 : b_1 \neq 0$ , terdapat pengaruh Diklat ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Untuk menguji signifikansi konstanta dan koefisien regresi  $X_2$  terhadap  $Y$  dilakukan dengan menggunakan uji  $t$  dimana apabila :

Nilai  $\text{sig} - t < 0,05$  artinya terdapat pengaruh antara variabel  $X_2$  terhadap  $Y$

Nilai  $\text{sig} - t > 0,05$  artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel  $X_2$  terhadap  $Y$ .

**Tabel 19. Uji  $t$  antara  $X_2$  Terhadap  $Y$**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,247	2,228		,560	,585
Diklat ( $X_2$ )	,974	,034	,992	28,782	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa nilai  $t$  untuk variabel  $Diklat (X_2)$  adalah 28,782 dan taraf signifikansi sebesar 0,000 dari nilai taraf signifikansi tersebut  $< 0,05$  artinya terdapat pengaruh  $Diklat$  terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian dapat diketahui perbandingan  $t$  hitung dengan  $t$  tabel pada probabilitas 0,05 adalah bahwa  $t$  hitung 28,782  $>$   $t$  tabel 2,1788 artinya variabel  $Diklat (X_2)$  secara parsial merupakan penjelas yang signifikan atau berpengaruh positif terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).

**Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan  $Diklat (X_2)$  Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis :

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$ , tidak terdapat pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan

$Diklat (X_2)$  secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq 0$ , terdapat pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan

$Diklat (X_2)$  secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengujian hipotesis tersebut dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi. Apabila nilai  $\text{sig} - F > 0,05$  artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ . Hasil pengujian dapat dilihat dalam tabel berikut :

**Tabel 20. Uji F  $X_1$  dan  $X_2$  Terhadap  $Y$**

Model	ANOVA <sup>b</sup>				
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	723,305	2	361,652	1610,066	,000 <sup>a</sup>
Residual	2,695	12	,225		
Total	726,000	14			

a. Predictors: (Constant),  $Diklat (X_2)$ , Motivasi Kerja ( $X_1$ )

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti dengan program SPSS versi 18

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel di atas diperoleh  $F$  hitung 1610,066 dan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  0,05 artinya terdapat pengaruh Motivasi Kerja dan  $Diklat$  terhadap Kinerja Karyawan secara bersama-sama. Kemudian dapat diketahui perbandingan  $F$  hitung dengan  $F$  tabel pada probabilitas 0,05 adalah bahwa  $F$  hitung 1610,066  $>$   $F$  tabel 3,89. Maka dengan demikian  $F$  hitung 1610,066  $>$   $F$  tabel 3,89 artinya variabel bebas Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan

$Diklat (X_2)$  secara simultan atau bersama-sama merupakan penjelas yang signifikan atau berpengaruh positif terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).

**SIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Ternyata ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan dan hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan juga adalah positif dan sangat kuat. Dengan demikian karyawan yang motivasi

kerja tinggi, maka dengan sendirinya akan meningkat juga kinerja kerjanya.

Ternyata ada pengaruh Diklat terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan dan hubungan antara diklat dengan kinerja karyawan juga adalah positif dan sangat kuat. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin sering karyawan melakukan pendidikan dan latihan (diklat) yang baik, maka kinerja kerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Ternyata ada pengaruh motivasi kerja dan Diklat secara bersama-sama, positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan hubungan antara motivasi kerja dan diklat terhadap kinerja karyawan juga adalah positif dan sangat kuat. Dengan demikian dapat diartikan bahwa motivasi kerja dan diklat secara nyata dapat memberi sumbangan yang sangat tinggi terhadap kenaikan kinerja karyawan.

Penelitian ini secara statistik telah terbukti kebenarannya. Oleh sebab itu secara umum dapat disimpulkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja dan pendidikan dan pelatihan (diklat). Untuk itu seluruh karyawan Perum Jamkrindo Palembang yang berada di Palembang khususnya dituntut untuk mempunyai motivasi kerja dengan baik serta melakukan pendidikan dan pelatihan (diklat) agar kinerja karyawan semakin baik.

#### Saran

Perlu adanya peningkatan dan mempertahankan motivasi kerja karyawan Perum jamkrindo Palembang karena motivasi kerja menurut hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat tinggi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Perlu adanya peningkatan dan mempertahankan kebiasaan melakukan pendidikan dan pelatihan (diklat) pada Perum jamkrindo Palembang karena diklat menurut hasil penelitian menunjukkan bahwa diklat sangat tinggi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Seluruh karyawan pada Perum jamkrindo Palembang sangat perlu meningkatkan dan mempertahankan motivasi kerja dan kebiasaan

melakukan diklat karena ternyata yang dibutuhkan oleh Perum jamkrindo Palembang untuk meningkatkan kinerja karyawan, adalah motivasi kerja dan melakukan pendidikan dan latihan (diklat).

#### DAFTAR PUSTAKA

- Asdam, Muhamad. *Peningkatan Motivasi.*, Jurnal Pendidikan
- A. Noesyirwan, Moeins, H.Prof.DR, MM, MSi. *Perencanaan Sumber Daya Manusia.* Universitas Tridinanti, Palembang, 2011.
- Daft, Ricahrd. *Manajemen.* Jakarta. Erlangga. 2000.
- Dale Furtwengler. *Penilaian Kinerja.* Andi, Yogyakarta, 2002.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management.* Sevent Edition, Prentice-Hall, 1997.
- Hadi, Susilo. *Manajemen.* Yogyakarta:BPFE. 2005.
- Handoko,T,Hani. *Manajemen.* BPFE-Yogyakarta, 1995.
- Handoko, Hadi. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta:BPFE. 2000.
- Malayu, S.P, Hasibuan. *Manajemen Suberdaya Manusia dan Kunci Keberhasilan.* CV Masagung, Jakarta, 1990.
- Marzuki. *Metodologi Riset.* cetakan Keempat, BPFE – UII, Yogyakarta, 1989.
- Moekijat, Drs. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Mandar Maju, Bandung, 1991.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (YKPN), Edisi Kedua, Yogyakarta, 1996.
- Siswoyo Haryono, H.Prof.Dr, MM, MPd. *Intisari Teori Kepemimpinan.* PT. Intermedia Personalia Utama, Jakarta, 2011.
- Supardi, MM, *Menyusun Karya Tulis Ilmiah,* BPFE – UII, Yogyakarta, 1996.
- Timpe, A. Dale. *Kinerja.* Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis, PT. Gramedia Asri Media, 1992.