



## Pengaruh Pemberian Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Surabaya Mekabox Paper Mill, Gresik

Widji Nurhayati<sup>1</sup>, Harsono Teguh Santoso<sup>2</sup>, Achmad Daengs GS<sup>3</sup>, Sugiharto<sup>4</sup>, Bambang Karnain<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup> Universitas 45 Surabaya

Korespondensi Penulis: [jurnaleko45@gmail.com](mailto:jurnaleko45@gmail.com)

**Abstract.** According to Maslow (in Greenberg and Baron, 1997:145), defines that every human being has many biological needs (Psychological needs), safety needs (safety needs), social needs (social needs), esteem needs (esteem needs), and self-actualization needs. With these work needs, employees also have both material and non-material needs, for example the need for clothing, food, shelter, the need to feel accepted by others where they live and work, the need to live to be able to achieve, the need for security while working, and a feeling of security concerning their future, and many other needs that can be obtained from the place where they work. With the many human needs as employees who work in a company, according to Widyarto Adi PS (Human Resource Management article number 107/ September - October 1996) Companies must be proactive and responsible in responding to all changes that occur and how to overcome the impact of changes that occur on the HR management function. The change in the role of HR is caused by the pressure caused by developments that occur everywhere, in the social, economic, cultural, technological, environmental, and other fields. In this economic recession, all companies are competing fiercely to survive and even then they need help from the employees who work in them. Along with that, technological progress is increasingly rapid and unpredictable, so that it requires everyone involved in the company to be able to continue to follow these developments by learning new things so as not to be left behind. Therefore, the company must help employees to realize this by providing appropriate training.

**Keywords:** Training, Motivation, Performance, Employees.

**Abstrak.** Menurut Maslow (dalam Greenberg dan Baron, 1997:145), mendefinisikan bahwa setiap manusia mempunyai banyak kebutuhan yang bersifat biologis (*Psychological needs*), kebutuhan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan sosial (*social needs*), kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), serta kebutuhan penghargaan diri (*self-actualization needs*). Dengan kebutuhan kerja tersebut, karyawan juga mempunyai kebutuhan baik material maupun non material misalnya kebutuhan akan sandang, pangan, papan, kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja, kebutuhan hidup untuk dapat berprestasi, kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, serta perasaan aman yang menyangkut masa depannya, dan masih banyak lagi kebutuhan lain yang dapat diperolehnya dari tempat ia bekerja. Dengan banyaknya kebutuhan manusia sebagai karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan, menurut Widyarto Adi PS (*artikel Manajemen Sumber Daya Manusia nomor 107/ September - Oktober 1996*) Perusahaan harus bersifat proaktif dan bertanggung jawab dalam merespon segala perubahan yang terjadi dan cara mengatasi dampak dari perubahan yang terjadi terhadap fungsi pengelolaan MSDM. Perubahan peran MSDM tersebut disebabkan oleh timbulnya tekanan akibat adanya perkembangan yang terjadi di mana-mana, di bidang sosial, ekonomi, budaya, teknologi, lingkungan hidup, dan sebagainya. Dalam keadaan ekonomi yang sedang mengalami resesi ini semua perusahaan bersaing ketat untuk tetap bertahan dan itupun perlu bantuan dari karyawan yang bekerja didalamnya. Seiring dengan itu kemajuan teknologi semakin pesat dan tidak bisa diperkirakan sehingga menuntut semua orang yang terlibat didalam perusahaan untuk dapat terus mengikuti perkembangan tersebut dengan cara belajar hal-hal baru supaya tidak tertinggal. Oleh karena itu pihak perusahaan harus membantu karyawan untuk mewujudkannya dengan memberikan pelatihan yang tepat.

**Kata kunci :** Pelatihan, Motivasi, Kinerja, Karyawan.

## 1. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Di dalam kehidupan perusahaan terjadi persaingan yang ketat sehingga menuntut perusahaan untuk memusatkan perhatiannya pada banyak hal di samping personalia. Perusahaan juga harus memperhatikan masalah tenaga kerja, maka diperlukan suatu manajemen untuk mengatur dan mengatasi masalah tenaga kerja. Tenaga kerja yang ada pada suatu perusahaan perlu mendapat perhatian yang serius bila perusahaan ingin tetap bertahan dan berkembang dengan jalan mempertahankan karyawan yang bekerja pada perusahaannya.

Menurut Maslow (dalam Greenberg dan Baron,1997:145), mendefinisikan bahwa setiap manusia mempunyai banyak kebutuhan yang bersifat biologis (*Psychological needs*), kebutuhan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan sosial (*social needs*), kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), serta kebutuhan penghargaan diri (*self-actualization needs*). Dengan kebutuhan kerja tersebut, karyawan juga mempunyai kebutuhan baik material maupun non material misalnya kebutuhan akan sandang, pangan, papan, kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja, kebutuhan hidup untuk dapat berprestasi, kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, serta perasaan aman yang menyangkut masa depannya, dan masih banyak lagi kebutuhan lain yang dapat diperolehnya dari tempat ia bekerja.

Dengan banyaknya kebutuhan manusia sebagai karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan, menurut Widyarto Adi PS (*artikel Manajemen Sumber Daya Manusia nomor 107/ September - Oktober 1996*) Perusahaan harus bersifat proaktif dan bertanggung jawab dalam merespon segala perubahan yang terjadi dan cara mengatasi dampak dari perubahan yang terjadi terhadap fungsi pengelolaan MSDM. Perubahan peran MSDM tersebut disebabkan oleh timbulnya tekanan akibat adanya perkembangan yang terjadi di mana-mana, di bidang sosial, ekonomi, budaya, teknologi, lingkungan hidup, dan sebagainya.

Dalam keadaan ekonomi yang sedang mengalami resesi ini semua perusahaan bersaing ketat untuk tetap bertahan dan itupun perlu bantuan dari karyawan yang bekerja didalamnya. Seiring dengan itu kemajuan teknologi semakin pesat dan tidak bisa diperkirakan sehingga menuntut semua orang yang terlibat didalam perusahaan untuk dapat terus mengikuti perkembangan tersebut dengan cara belajar hal-hal baru

supaya tidak tertinggal. Oleh karena itu pihak perusahaan harus membantu karyawan untuk mewujudkannya dengan memberikan pelatihan yang tepat.

Menurut Widyarto Adi PS (*artikel Manajemen Sumber Daya Manusia nomor 134/Maret - April 1994*), para pakar manajemen mengatakan bahwa sumber daya manusia itu sebetulnya merupakan aset utama perusahaan. Oleh sebab itu wajar bila sumber daya manusia perlu memperoleh perhatian dan perlakuan istimewa. Salah satunya adalah dalam hal pelatihan, peningkatan mutu kerja (*job enrilmment*) dan pemberian motivasi dalam pekerjaan.

Tujuan utama perusahaan mengadakan pelatihan adalah meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal penting diadakan kegiatan pelatihan di perusahaan karena perusahaan mengharapkan karyawan lebih profesional di bagian pekerjaannya masing-masing.

Salah satu unsur motivasi adalah pemberian upah sebagai balas jasa dari hasil yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Akan menjadi kekeliruan apabila mengabaikan uang sebagai suatu pendorong di dalam situasi krisis moneter yang terjadi sekarang ini. Kebanyakan perusahaan akan menyesuaikan jumlah imbalan jasa (upah) karyawan secara bersaing dengan perusahaan sejenis tetapi hal tersebut tidak selalu berpengaruh dalam menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

## **2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN**

### **A. Landasan Teori**

#### **Arti dan Peranan Manajemen Personalialia**

Yang dimaksud dengan personalialia atau sumber daya manusia menurut Manullang (2005 : 11) adalah : “Orang-orang yang dipekerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha”.

Menurut Nitisemito (2006 : 10) :

“Manajemen personalialia adalah suatu ilmu seni untuk melaksanakan antara lain : *planning, organizing, controlling*, sehingga efektivitas dan efisiensi personalialia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan”.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2005 : 139) :

“Manajemen personalialia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan

pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintergrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk menolong mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat”.

Dari definisi-definisi di atas dapat dikatakan bahwa tugas manajemen personalia adalah menarik karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan, memotivasi karyawan, memberikan kompensasi yang adil dan merata, memelihara karyawan dalam kuantitas dan kualitas yang tepat. Hal itu dimaksudkan untuk dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Companies that have competence in the fields of marketing, manufacturing and innovation can make its as a source to achieve competitive advantage (Daengs GS, et al. 2020:1419).The research design is a plan to determine the resources and data that will be used to be processed in order to answer the research question. (Asep Iwa Soemantri, 2020:5).Standard of the company demands regarding the results or output produced are intended to develop the company. (Istanti, Enny, 2021:560).Time management skills can facilitate the implementation of the work and plans outlined. (Rina Dewi, et al. 2020:14).Saat mengumpulkan sumber data, peneliti mengumpulkan sumber data berupa data mentah. Metode survei adalah metode pengumpulan data primer dengan menggunakan pertanyaan tertulis( Kumala Dewi, Indri et all, 2022 : 29).

## **B. Arti dan Peranan Pelatihan**

### **Pengertian Pelatihan**

Pelatihan menurut Tulus (2002 : 82) :

“Dimaksudkan juga untuk menyesuaikan dengan tuntutan baru atas sikap, perilaku, ketrampilan dan pengetahuan”.

Definisi pelatihan menurut Nitisemito (2006 : 86) :

“Latihan atau *training* adalah : suatu kegiatan perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan dari para karyawannya, sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan”.

Dari pengertian-pengertian di atas dapatlah disimpulkan bahwa pelatihan haruslah merupakan tindakan dari suatu perusahaan untuk membantu karyawan dalam menambah keahlian. Pelaksanaan latihan hendaknya dapat memberikan dampak

perubahan terhadap kebiasaan karyawan, cara berpikir, tingkah laku, dan menambah pengetahuan.

### **C. Tujuan dan Sasaran Pelatihan Serta Keuntungan dan Kelemahannya**

Tujuan pelatihan menurut Simamora (2001 : 252) :

- a. Meningkatkan produktivitas
- b. Meningkatkan kualitas
- c. Memperbaiki iklim organisasi
- d. Pertumbuhan pribadi

Sasaran latihan dirumuskan oleh Nitisemito (2006 : 93) :

- a. Pekerjaan diharapkan lebih cepat dan lebih baik
- b. Penggunaan bahan dapat lebih dihemat
- c. Penggunaan mesin dan peralatan diharapkan lebih tahan lama
- d. Angka kecelakaan diharapkan lebih kecil
- e. Tanggung jawab diharapkan lebih besar
- f. Biaya produksi diharapkan lebih rendah
- g. Kelangsungan perusahaan lebih terjamin

Keuntungan diadakannya latihan oleh Nitisemito (2006 : 93) :

- a. Dari segi perusahaan
  - 1). meningkatkan produktivitas kerja karyawan
  - 2). memperkecil kerusakan
  - 3). menekan pemborosan
  - 4). mengurangi *labour turnover* dan tingkat absensi
  - 5). meningkatkan kerjasama antar karyawan
  - 6). mengurangi pengawasan (mandor)
  - 7). mempermudah pelaksanaan promosi dan mutasi
- b. Dari segi karyawan
  - 1). menambah pengetahuan, terutama penemuan baru dalam bidangnya
  - 2). karyawan dapat berpikir secara kritis
  - 3). meningkatkan harga diri dan rasa hormat orang lain terhadap dirinya
  - 4). karyawan dapat merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya
  - 5). memperbaiki atau menambah imbalan atau balas jasa yang diperoleh dari perusahaan tempat mereka bekerja

6). mengubah sikap dan tingkah laku menjadi lebih bertanggung jawab

Di samping keuntungan yang diperoleh dalam melaksanakan latihan terdapat pula kelemahan dari latihan oleh Nitisemito (2006 : 97) :

- a. Hilangnya sebagian waktu yang produktif
- b. Biaya yang terlalu tinggi
- c. Harapan dari karyawan yang terlalu besar
- d. Berpindahny karyawan yang telah mendapat latihan

#### **D. Metode Latihan**

Beberapa metode latihan :

- a. *On the job training*
- b. *Vestibule schools*
- c. *Special courses*
- d. *Apprenticeship process*

Prinsip-Prinsip Latihan

Prinsip latihan dikemukakan oleh Martoyo (2002 : 61)

- a. *Individual Differences* (Perbedaan Individu)
- b. *Relation to Job Analysis* (Keterkaitan dengan Analisis Jabatan)
- c. *Motivation* (Motivasi)
- d. *Active Participation* (Partisipasi Aktif)
- e. *Selection of Trainees* (Seleksi Pengikut Latihan)
- f. *Selection of Trainers* (Seleksi Pemberi Latihan)
- g. *Trainer Training* (Latihan untuk Pelatih)
- h. *Training Methods* (Metode Latihan)
- i. *Principles of Learning* (Prinsip-prinsip Belajar)

#### **E. Tiga Syarat Kegiatan dapat Disebut Latihan**

Tiga syarat yang disebut latihan menurut Nitisemito (2006 : 75), antara lain :

- a. Latihan harus membantu tenaga kerja menambah kemampuannya.
- b. Latihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja, sikap dalam pekerjaan.
- c. Latihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu.

#### **F. Teori Motivasi**

## 1) Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Vroom (2004 : 67) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menentukan pilihan antara beberapa alternatif dari kegiatan sukarela.

## 2) Elemen-elemen Pembentuk Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini faktor-faktor motivasi kerja yang digunakan menurut Vroom (dalam Gibson, Ivancevich, Donnelly, 2004 : 102), tiga konsep penting yaitu : harapan (*expectancy*), valensi (*valence*), dan pertautan (*instrumentality*).

Istilah **valensi** berkenaan dengan preferensi hasil prestasi kerja sebagaimana yang dilihat oleh individu, menyangkut seberapa besar individu menyukai atau tidak menyukai imbalan yang diberikan oleh organisasi atau badan usaha kepadanya. Menurut Davis and Newstrom (1993 : 93) “Setiap orang mempunyai sasaran-sasaran pribadi yang diharapkan dapat dicapai sebagai akibat dari prestasi kerja yang dihasilkan. Dalam valensi akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai motivasi) bagi setiap individu”.

Menurut Davis and Newstrom (2003 : 93), karyawan akan menilai positif apabila merasa bahwa imbalan atas hasil kerja yang dicapainya telah memenuhi sasaran-sasaran ataupun harapan-harapan pribadinya. Sebaliknya, apabila karyawan merasa bahwa imbalan yang diberikan badan usaha atas hasil kerjanya tidak memenuhi harapan-harapan atau sasaran-sasarannya maka akibat atau hasil prestasi kerja akan bernilai negatif, atau jika seorang karyawan lebih suka tidak mendapatkan suatu hasil, daripada memperolehnya berarti valensi hasil itu negatif. Bila karyawan tidak menaruh perhatian atas suatu hasil maka valensinya adalah nol. Karyawan akan termotivasi apabila menurut penilaiannya imbalan yang diberikan oleh badan usaha seimbang atau lebih besar dari prestasi kerja yang ditampilkan.

Menurut Davis and Newstrom (2003 : 94-95), “Instrumentalitas adalah kadar keyakinan seorang karyawan bahwa suatu tindakan mengarah pada terwujudnya hasil tingkat kedua. Suatu persepsi yang menunjukkan hasil tingkat pertama itu perlu dan cukup dibutuhkan untuk menimbulkan hasil tingkat kedua terjadi, maka instrumentalitasnya adalah +1”.

**Tabel Kombinasi Antara Valensi, Harapan, and Instrumentalitas**

SITUATION	V	E	I	M
1	Positif	Tinggi	Tinggi	Motivasi kuat
2	Positif	Tinggi	Rendah	Motivasi sedang
3	Positif	Rendah	Tinggi	Motivasi sedang
4	Positif	Rendah	Rendah	Motivasi lemah
5	Negatif	Tinggi	Tinggi	Motivasi kuat
6	Negatif	Tinggi	Rendah	Motivasi sedang
7	Negatif	Rendah	Tinggi	Motivasi sedang
8	Negatif	Rendah	Rendah	Motivasi lemah

Sumber : Davis and Newstrom (1993 ; 95)

Pada ditunjukkan faktor-faktor dari motivasi yaitu *valensi* (V), *ekspektansi* (E) dan *instrumentalitas* (I) yang dapat menimbulkan sejumlah kombinasi. Kombinasi yang menimbulkan motivasi adalah valensi positif yang tinggi, harapan yang tinggi dan tinggi pula instrumentalitasnya. Apabila salah satu unsur dari motivasi itu rendah maka paling tinggi motivasi hanya akan berada pada tingkat sedang dan jika ketiga macam faktor itu rendah maka motivasi akan rendah pula.

Menurut Davis and Newstrom (2003 : 95), berdasarkan pengalaman orang-orang belajar menempatkan nilai yang berbeda pada imbalan yang tersedia dan juga pada perbedaan tingkat imbalan yang ditawarkan, para karyawan juga akan memperkirakan kadar ekspektansi dan instrumentalitasnya melalui pengalaman dan pengamatannya.

## G. Kinerja

### 1) Pengertian Kinerja

Definisi kinerja dalam model harapan adalah persepsi individu bahwa upaya yang mereka keluarkan mengarah ke suatu evaluasi yang mendukung dan evaluasi yang mendukung itu akan menghasilkan imbalan yang mereka hargai.

Mengikuti model harapan dari motivasi, jika harapan yang diharapkan karyawan untuk dicapai tidak jelas, jika kriteria untuk pengukuran sasaran tersebut samar-samar, dan jika karyawan itu kekurangan keyakinan diri bahwa upaya mereka akan mengarah ke penilaian yang memuaskan mengenai kinerja mereka atau meyakini bahwa akan ada pembayaran yang tidak memuaskan oleh organisasi bila sasaran kinerja mereka tercapai, kita dapat mengharapkan bahwa individu-individu akan bekerja cukup jauh dibawah potensial mereka.

## **2) Elemen-Elemen Evaluasi Kinerja**

Ada tiga elemen-elemen evaluasi kinerja yang paling populer, yaitu :

- a. Hasil tugas individual
- b. Perilaku
- c. Ciri

## **3) Pihak-Pihak Yang Melakukan Penilaian**

Ada beberapa pihak yang melakukan penilaian, yaitu :

- a. Atasan langsung
- b. Rekan sekerja
- c. Evaluasi diri
- d. Bawahan langsung
- e. Pendekatan menyeluruh : Evaluasi 360-Derajat

## **H. Hipotesis**

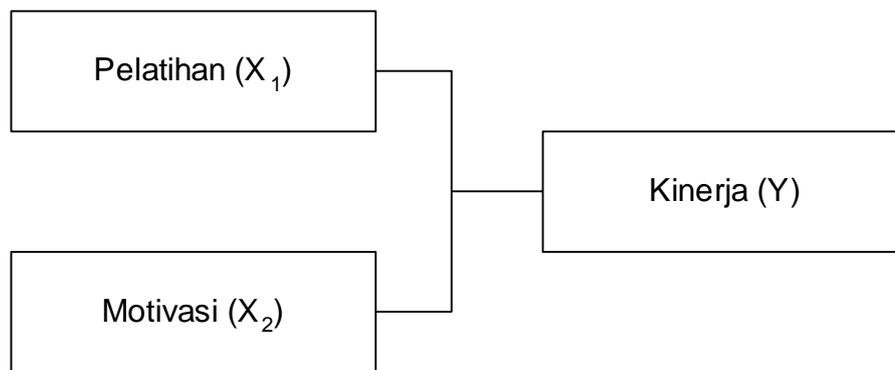
- a. Secara parsial terdapat pengaruh variabel pemberian pelatihan dan motivasi terhadap kinerja sumber daya manusia bagian produksi di PT. Mekabox Paper Mill, Gresik ?”
- b. Secara simultan terdapat pengaruh variabel pemberian pelatihan dan motivasi terhadap kinerja sumber daya manusia bagian produksi di PT. Surabaya Mekabox Paper Mill, Gresik ?”
- c. Variabel pelatihan mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja sumber daya manusia bagian produksi di PT. Surabaya Mekabox Paper Mill, Gresik ?”

## **3. METODE PENELITIAN**

### **A. Pendekatan Penelitian dan Kerangka Konseptual**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan merumuskan hipotesis yang selanjutnya dilakukan pengujian statistik untuk menerima atau menolak hipotesis. Pada penelitian ini digunakan analisis hubungan kausal, yaitu bagaimana satu variabel mempengaruhi perubahan-perubahan dalam variabel lainnya. Sedangkan kerangka konseptual penelitian disajikan pada gambar berikut :

Gambar Kerangka Konseptual Penelitian



## B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Pelatihan (X<sub>1</sub>)
- b. Motivasi (X<sub>2</sub>)
- c. Kinerja (Y)

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat hal yang didefinisikan yang dapat diamati / diobservasi (Suryabrata, 2002 : 76). Definisi operasional dari penelitian ini adalah:

### 1. Pelatihan (X<sub>1</sub>)

Adalah suatu kegiatan yang dilakukan PT. Surabaya Mekabox Paper Mill, Gresik untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, ketrampilan dan pengetahuan dari para karyawannya.

Pelatihan ini ditujukan kepada karyawan yang telah mengikuti pelatihan sebelumnya.

Indikator yang digunakan:

1. Pengetahuan tentang proses produksi
2. Pengetahuan tentang mesin produksi
3. Pengetahuan tentang bahan baku
4. Pengetahuan tentang hasil produksi
5. Ketrampilan menguasai komputer
6. Ketrampilan menyusun laporan

(Sumber : Robbins, 2006 : 253)

Skala pengukuran menggunakan skala interval *semantic differential scale* (sumber : Indrianto & Supomo, 1999 : 105) dengan point jawaban 1 (sangat buruk) sampai 7 (sangat baik).

## **2. Motivasi (X<sub>2</sub>)**

Adapun motivasi adalah kesediaan untuk berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan karyawan.

Indikator yang digunakan :

1. Hubungan kerjasama antar karyawan tercipta baik.
2. Komunikasi yang dilakukan oleh atasan dan bawahan mengenai pekerjaan dapat berjalan lancar.
3. Kebebasan untuk berkeaktifitas diberikan secara luas.
4. Imbalan yang anda terima memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.
5. Ada jaminan yang memadai untuk keselamatan dalam bekerja anda.
6. Kesempatan yang memadai untuk mengembangkan diri dengan meningkatkan keahlian di bidang pekerjaannya.

(Sumber : Vroom dalam buku Gibson, Ivanicevich, dan Donnelly, 2001 : 148)

Skala pengukuran menggunakan skala interval *semantic differential scale* (sumber : Indrianto & Supomo, 1999 : 105) dengan point jawaban 1 (tidak penting) sampai 7 (sangat penting).

## **3. Kinerja (Y)**

Adalah banyaknya upaya yang akan dikeluarkan oleh seorang individu pada pekerjaannya. Upaya itu akan menghasilkan suatu evaluasi kinerja yang mendukung dan evaluasi yang mendukung itu akan menghasilkan imbalan yang mereka hargai. Evaluasi kinerja akan dilakukan oleh kepala bagian masing-masing divisi.

Indikator yang digunakan :

1. Ketelitian dan kesesuaian dengan prosedur dalam melaksanakan pekerjaan
2. Keseriusan dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Cekatan/tanggap dalam melaksanakan dan menghadapi kesulitan pekerjaan
4. Sistematis dalam melaksanakan pekerjaan
5. Ketepatan waktu yang ditentukan dalam menyelesaikan pekerjaan

(Sumber : Robbins, 2006 : 258)

Skala pengukuran menggunakan skala interval *semantic differential scale* (sumber : Indrianto & Supomo, 1999 : 105) dengan point jawaban 1 (tidak baik) sampai 7 (sangat baik)

### C. Model dan Teknik Analisis

Berdasarkan data yang dikumpulkan, maka sebagai langkah selanjutnya dilakukan penganalisaan dan pengolahan terhadap data yang diperbolehkan untuk mencari pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja maka dilakukan pengolahan dengan menggunakan metode statistik yang berbentuk regresi linier berganda. Rumus regresi linier berganda menurut Sudjana (1992 : 69) yaitu :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Tanggapan responden tentang kinerja
- X<sub>1</sub> = Tanggapan responden tentang pelatihan
- X<sub>2</sub> = Tanggapan responden tentang motivasi
- b<sub>0</sub> = Konstanta / intersep
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = Koefisien regresi
- e = Variabel pengganggu

Sedangkan uji hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

#### A. UJI T

Uji t untuk menguji hubungan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Uji t ini menggunakan rumus (Sudjana 2002 : 111) :

$$t \text{ hitung} = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Dimana :

**t hitung** = t hasil perhitungan

**b<sub>i</sub>** = koefisien regresi

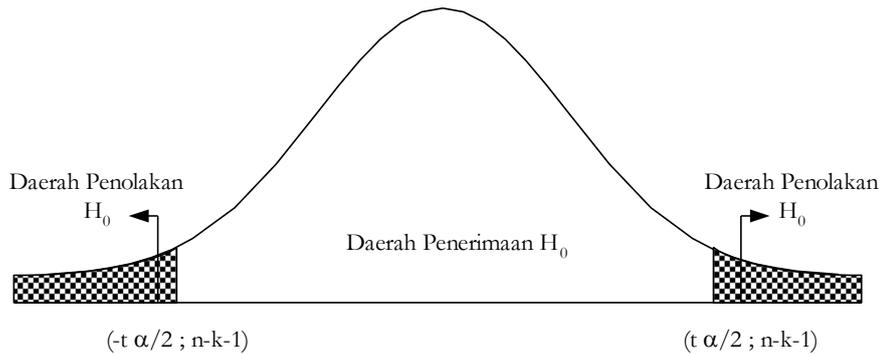
**S<sub>b<sub>i</sub></sub>** = *standard error*

Dengan derajat kebebasan sebesar n – k – 1 dimana :

n = Jumlah Sampel

k = Jumlah Parameter

Penerapan uji t ini dapat ditunjukkan pula dalam gambar berikut :



(Sudjana 1992 : 111)

$H_0$  :  $\beta_i = 0$ , (tidak ada hubungan)

$H_1$  :  $\beta_i \neq 0$ , (ada hubungan)

$H_0$  diterima jika :  $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

$H_0$  ditolak jika :  $t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$  atau  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

Dari hasil akhir pengujian t ini dapat dilihat apakah  $t$  tabel lebih besar atau tidak terhadap  $t$  hitung, sehingga dapat ditentukan signifikan atau tidaknya perhitungan itu.

Kaidah Pengujian :

- 1) Apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti ada hubungan antara pelatihan dan motivasi dengan kinerja.
- 2) Apabila  $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yang berarti tidak ada hubungan antara pelatihan dan motivasi dengan kinerja.

## b. Uji F

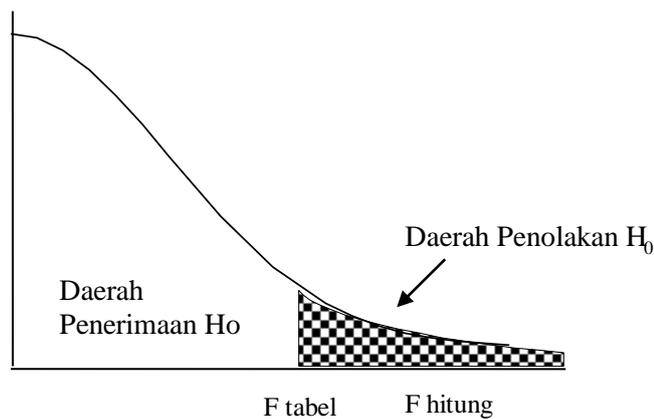
Uji F untuk pengujian terhadap hubungan yang terjadi dari variabel-variabel bebas terhadap variabel tidak bebas secara bersama. Seberapa besar hubungannya ditentukan dari hasil akhir pengujian ini. Ada hubungannya atau tidak Uji F ini menggunakan rumus menurut Sudjana (2002 : 108), penerapan uji F dapat ditunjukkan dalam rumus sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)} \dots\dots\dots \text{Sudjana (1992 : 108)}$$

**Dimana :**

- F hitung = Hasil F perhitungan
- R<sup>2</sup> = Koefisien regresi berganda
- k = Jumlah variabel independen
- n = Jumlah sample

Daerah penerimaan dan penolakan uji F dapat ditunjukkan pada gambar berikut :



**Sudjana (2002 : 108)**

Keterangan :

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, berarti variabel motivasi dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b. Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, berarti variabel motivasi dan pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil perhitungan uji F ini digunakan untuk melihat apakah nilai F hitung lebih besar atau tidak dari F tabel, dari hasil perhitungan ini bisa ditentukan signifikan atau tidak dari uji F tadi.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### A. Deskripsi Hasil Penelitian

Tampilan data tanggapan responden terhadap pelatihan dapat dilihat pada tabel dibawah Data yang diperoleh menggunakan range dengan angka 1 yang menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pelatihan sangat tidak baik, sedangkan angka 7 menunjukkan tanggapan responden terhadap pelatihan sangat baik.

**Tabel Deskripsi Karakteristik Responden Variabel Pelatihan**

No	Pernyataan	Skor						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Pengetahuan tentang proses produksi	0	1	3	4	14	12	6
		0,00	2,50	7,50	10,0	35,0	30,0	15,0
2	Pengetahuan tentang mesin produksi	0	1	4	5	12	11	7
		0,00	2,50	10,0	12,5	30,0	27,5	17,5
3	Pengetahuan tentang bahan baku	0	1	4	8	6	13	8
		0,00	2,50	10,0	20,0	15,0	32,5	20,0
4	Pengetahuan tentang hasil produksi	0	0	3	11	9	10	7
		0,00	0,00	7,50	27,5	22,5	25,0	17,5
5	Pengetahuan tentang menghitung	0	1	3	11	11	10	4
		0,00	2,50	7,50	27,5	27,5	25,0	10,0
6	Ketrampilan menguasai komputer	0	1	4	9	7	13	6
		0,00	2,50	10,0	22,5	17,5	32,5	15,0
7	Ketrampilan menyusun laporan	0	1	4	6	12	11	6
		0,00	2,50	10,0	15,0	30,0	27,5	15,0

**Sumber : Hasil pengumpulan data kuesioner, diolah**

Dari tabel di atas pernyataan “Pengetahuan tentang bahan baku” dan “Ketrampilan menguasai komputer” mempunyai skala sikap paling tinggi sebanyak 13 orang (32,50 %) yang artinya pengetahuan tentang bahan baku dan ketrampilan penguasaan komputer sangat diperlukan dalam proses produksi, karena dengan bahan baku yang baik dan penguasaan komputer yang baik akan menghasilkan hasil produksi yang baik pula.

Tampilan data tanggapan responden terhadap motivasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini Data yang diperoleh menggunakan range dengan angka 1 yang menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap motivasi sangat tidak baik, sedangkan angka 7 menunjukkan tanggapan responden terhadap motivasi sangat baik.

## B. Analisis Model dan Pengujian Hipotesis

### 1) Analisis Model

Sesuai dengan tujuan penelitian ini, maka model yang digunakan adalah model regresi linier berganda, dengan model sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja

X<sub>1</sub> = Pelatihan

X<sub>2</sub> = Motivasi

β<sub>0</sub> = Konstanta

β<sub>1</sub>, β<sub>2</sub> = Koefisien regresi

e = Standart error

Dimana dari hasil perhitungan yang menggunakan komputer dengan aplikasi program SPSS 9.0 (*Statistical Program for Social Science*) di bawah operasi Windows, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 6,3131 + 0,4737 X_1 + 0,3086 X_2$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta (β<sub>0</sub>) sebesar 6,3131 menunjukkan besarnya pengaruh pelatihan (X<sub>1</sub>) dan motivasi (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja, artinya apabila variabel bebas tersebut sama dengan nol, maka diprediksikan kinerja sebesar 6,3131 satuan.
2. Koefisien regresi untuk pelatihan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,4737. Berarti jika pelatihan (X<sub>1</sub>) naik sebesar satu skala sikap responden, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,4737 skala sikap responden. Dengan anggapan variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh pelatihan (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja.
3. Koefisien regresi untuk motivasi (X<sub>2</sub>) sebesar 0,3086. Berarti jika motivasi (X<sub>2</sub>) naik sebesar satu skala sikap responden, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,3086 skala sikap responden. Dengan anggapan variabel lainnya tetap. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh motivasi (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja



Ho diterima apabila  $F_{hitung} \leq 3,2550$

Ho ditolak apabila  $F_{hitung} > 3,2550$

Oleh karena  $F_{hitung} (127,5116) > F_{tabel} (3,2550)$ , maka Ho ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti secara simultan atau keseluruhan variabel bebas yaitu pelatihan dan motivasi berpengaruh secara nyata terhadap variabel terikat yaitu kinerja.

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dimana hasil perhitungan dari lampiran 3 sebesar 0,8731 atau 87,31 % yang berarti variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  dapat menjelaskan variabel terikat (Y) sebesar 87,31 % sedangkan sisanya sebesar 12,69 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat maka dapat dilihat lampiran 3 besarnya R multiple-nya, diketahui R multiple sebesar 0,9344 atau 93,44 % yang berarti bahwa hubungan variabel bebas dengan variabel terikat adalah sangat kuat.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara parsial atau individu terhadap variabel terikat digunakan analisis uji t. Dalam tabel disajikan hubungan regresi antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Tabel Hubungan Regresi Antara Variabel Bebas Dengan Variabel Terikat Dengan Penerapan Model Linier.

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

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Correlations
		B	Std. Error			Partial
1	(Constant)	6,3131	,9522	6,6301	8,861E-08	
	Pelatihan (X1)	,4737	,0403	11,7615	4,610E-14	,8882
	Motivasi (X2)	,3086	,0207	14,9350	3,016E-17	,9261

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Lampiran 3

Sedangkan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diuraikan sebagai berikut :

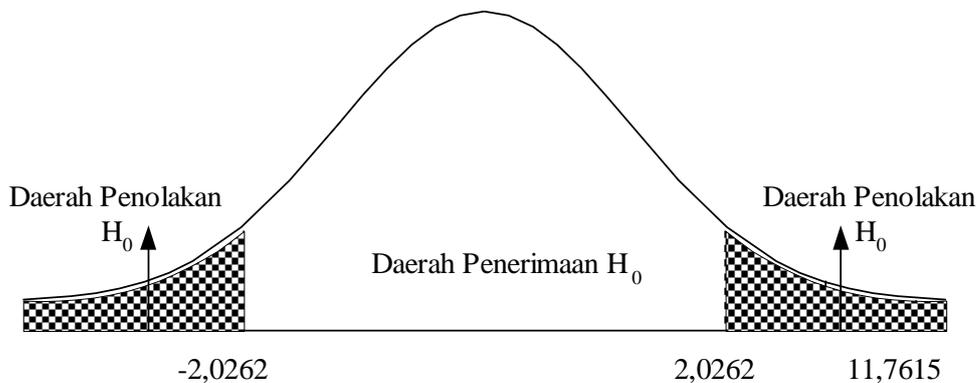
a. Hubungan secara parsial antara variabel Y dengan variabel bebas  $X_1$  (Pelatihan)

Langkah-langkah pengujian:

1)  $H_0 : \beta_1 = 0$  (tidak ada pengaruh)

- Hi :  $\beta \neq 0$  (ada pengaruh)
- 2)  $\alpha = 0,05$  dengan  $df = 37$
  - 3)  $t$  hitung = 11,7615
  - 4) *Level of significant* =  $0,05/2$  (0,025) berarti  $t$  tabel sebesar 2,0262
  - 5) Pengujian

**Gambar Distribusi Daerah Penerimaan / Penolakan Hipotesis Variabel Pelatihan ( $X_1$ )**



**Sumber : Lampiran 3**

$H_0$  diterima apabila  $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

$H_0$  ditolak apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  atau  $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$

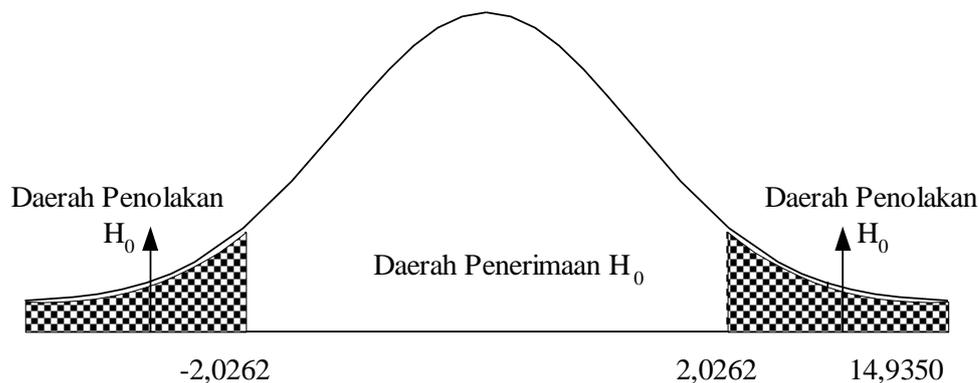
Dari perhitungan didapat  $t$  hitung sebesar 11,7615. Karena  $t \text{ hitung} = 11,7615 > 2,0262$ , maka  $H_0$  ditolak pada *level of significant* 5 %. Sehingga secara parsial pelatihan berpengaruh secara nyata terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada pelatihan maka akan ada perubahan pada kinerja. Nilai  $r^2$  parsial untuk pelatihan sebesar 0,8882 berarti bahwa variabel pelatihan mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 88,82 %.

b. Hubungan secara parsial antara variabel Y dengan variabel bebas  $X_2$  (Motivasi)

Langkah-langkah pengujian :

- 1)  $H_0 : \beta_1 = 0$  (tidak ada pengaruh)  
Hi :  $\beta \neq 0$  (ada pengaruh)
- 2)  $\alpha = 0,05$  dengan  $df = 37$
- 3)  $t$  hitung = 14,9350
- 4) *Level of significant* =  $0,05/2$  (0,025) berarti  $t$  tabel sebesar 2,0262
- 5) Pengujian

**Gambar Distribusi Daerah Penerimaan / Penolakan Hipotesis Variabel Motivasi ( $X_2$ )**



**Sumber : Lampiran 3**

Ho diterima apabila  $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

Ho ditolak apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  atau  $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$

Dari perhitungan didapat  $t \text{ hitung}$  sebesar 14,9350. Karena  $t \text{ hitung} = 14,9350 > 2,0262$ , maka Ho ditolak pada *level of significant* 5 %. Sehingga secara parsial motivasi berpengaruh secara nyata terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa jika ada perubahan pada motivasi maka akan ada perubahan pada kinerja. Nilai  $r^2$  parsial untuk motivasi sebesar 0,9261 berarti bahwa variabel motivasi mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 92,61 %.

#### **D. Pembahasan**

Koefisien regresi untuk variabel pelatihan ( $X_1$ ) 0,4737, berarti jika variabel pelatihan ( $X_1$ ) naik sebesar satu skala sikap responden, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,4737 skala sikap responden, dengan anggapan variabel lainnya tetap.

Koefisien regresi untuk variabel motivasi ( $X_2$ ) 0,3086, berarti jika variabel motivasi ( $X_2$ ) naik sebesar satu skala sikap responden, maka kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,3086 skala sikap responden, dengan anggapan variabel lainnya tetap.

Variabel motivasi merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja. Komunikasi yang terjalin antara pemimpin dan bawahan harus terjaga dengan baik, karena dampaknya akan memberikan hasil yang maksimal dalam pekerjaan, dimana pernyataan tersebut dapat ditunjukkan pada tabel dengan nilai skala sikap karyawan sebesar 10 orang (25 %) dari jumlah karyawan keseluruhan sebesar 40 orang. Tidak ada kesalahpahaman dalam melakukan pekerjaan yang diterima dari

pemimpin, karena komunikasi terjalin dengan baik. Di samping komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan, kerjasama antar karyawan juga harus terjalin dengan baik, karena dalam satu perusahaan semua karyawan baik itu pimpinan maupun bawahan merupakan satu tim. Tim yang harus bekerja sama untuk menghasilkan suatu produk yang berkualitas. Bila tidak ada kerjasama antar karyawan maka akan timbul rasa iri hati dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan. Oleh karena itu kerjasama harus terjalin dengan baik antara pimpinan dan bawahan serta antar karyawan itu sendiri.

The Research model or framework is intended to further clarify the essence of the discussion of previous research result and the theoretical basis in the research, including the relationship between influential variables. (Enny Istanti, et al. 2024 : 150) This research will be conducted in three phases : measurement model (external model), structural model (internal model), and hypothesis testing. (Pramono Budi, et al., 2023 ; 970) Melalui proses tersebut, karyawan diberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kinerja pekerjaannya, sehingga diharapkan dapat menjalankan tanggung jawab pekerjaannya dengan sebaik - baiknya. (Abdul Aziz Sholeh et.al. 2024 :82) Memilih merupakan bagian dari suatu upaya pemecahan sekaligus sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu dibutuhkan keputusan pembelian yang tepat (Kristiawati Indriana et.al. 2019 : 28) Kerja sama antara pemerintah, industri, lembaga penelitian dan masyarakat sipil dalam merancang menerapkan, Komitmen dan kerja sama yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan menjadi kunci keberhasilan upaya - upaya tersebut. (Gazali Salim et al. 2024 : 63) The SERVQUAL model includes calculating the difference between the values given by customers for each pair of statements related to expectations and perceptions (Diana Zuhro et al. 2024 : 98)

## **5. KESIMPULAN**

- 1) Dalam menguji secara simultan dengan menggunakan uji F menunjukkan adanya pengaruh secara nyata antara variabel bebas dengan variabel terikat, terbukti dengan nilai F hitung (127,5116) > F tabel (3,2550). Dalam hubungan secara simultan ini dihasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,8731 atau 87,31 % dari data yang ada menunjukkan bahwa, kedua variabel bebas yaitu pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) mampu menjelaskan variabel terikat yaitu kinerja (Y), sedangkan sisanya sebesar 12,69

% adalah galat atau faktor lainnya, sedangkan R multipelnya sebesar 0,9344 atau 93,44 % yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas secara keseluruhan dengan variabel terikat adalah sangat kuat.

- 2) Secara parsial variabel pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja dengan nilai t hitung  $11,7615 > t$  tabel  $2,0266$ , variabel motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja dengan nilai t hitung  $14,9350 > t$  tabel  $2,0266$ .
- 3) Variabel motivasi mempunyai pengaruh dominan dengan nilai t hitung  $14,9350$  lebih besar dari nilai t hitung variabel pelatihan yaitu  $11,7615$ .

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. *Warta Dharmawangsa*, (51).
- Aziz Sholeh, A., et al. (2024). Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Insolent Raya di Surabaya. *Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 82–96.
- Daengs, G. S. A., Istanti, E., Negoro, R. M. B. K., & Sanusi, R. (2020). The aftermath of management action on competitive advantage through process attributes at food and beverage industries export import in Perak Harbor of Surabaya. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 1418–1425.
- Djemma, S. A., Mukhtar, A., & Faradila, A. (2022). Pengaruh kualitas sumber daya manusia. [Informasi jurnal tidak lengkap]
- Enny, I., & Bramastyo, K. (2020). Implementasi harga, kualitas pelayanan dan pembelian berulang pada penjualan produk gamis Afifathin. *Ekonomika* 45, 8(1), 1–10.
- Istanti, E., et al. (2024). Service design performance based on consumer preferences. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(3), 142–160.
- Iwa Soemantri, A., et al. (2020). Entrepreneurship orientation strategy, market orientation and its effect on business performance in MSMEs. *Jurnal Ekspektra Unitomo*, 4(1), 1–10.
- Kristiawati, et al. (2019). Citra merek, persepsi harga dan nilai pelanggan terhadap keputusan pembelian pada mini market Indomaret Lontar Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen (JMM)* 17, 6(2), 27–36.
- Kumala Dewi, I., et al. (2022). Peningkatan kinerja UMKM melalui pengelolaan keuangan. *Jurnal Ekonomi Akuntansi, UNTAG Surabaya*, 23–36.
- MUISUMBAR. (2021). MUI, seluruh ormas dan lembaga adat di Sumbar minus NU blak-blakan tolak SKB 3 Menteri. MUISUMBAR. <https://m.muisumbar.or.id/baca442-mui-seluruh-ormas-dan-lembaga-adat-di-sumbar-minus-nublakblakan-tolak-skb-3->

menteri.html

- Pramono, B., Istanti, E., Daengs, G. S., Achmad, S., & Bramastyo, K. N. R. M. (2023). Impact of social media marketing and brand awareness on purchase intention in coffee shop culinary in Surabaya. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 5(6), 968–977.
- Rina Dewi, et al. (2020). Internal factor effects in forming the success of small businesses. *Jurnal SINERGI UNITOMO*, 10(1), 13–21.
- Salim, G., et al. (2024). Ikan Nomei, Merdeka Belajar Kampus Merdeka. [Informasi penerbit tidak lengkap]
- Zuhro, D., et al. (2024). Impact of measurement of service quality using the SERVQUAL method. *Digital Innovation: International Journal of Management*, 1(3), 94–114.