PENGARUH PENDIDIKAN PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI LAMPUNG

Tesis

Oleh:

GANA DANAYANTO PUTRO

MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017

PENGARUH PENDIDIKAN PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI LAMPUNG

Oleh

Gana Danayanto Putro

(Tesis)

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN

Pada

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017

ABSTRAK

PENGARUH PENDIDIKAN PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI LAMPUNG

Oleh

Gana Danayanto Putro

PT PLN (Persero) Distribusi Lampung terus berupaya melakukan pengelolaan SDM secara baik terhadap jumlah SDM yang ada, hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar perusahaan di dalam menjalankan usahanya dapat memenuhi kinerja perusahaan, khususnya pada pencapaian kinerja susut distribusi yang pada setiap tahunnya belum dapat tercapai sesuai dengan harapan. Upaya perusahaan dalam memenuhi pencapaian kinerja perusahaan memiliki hubungan dengan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada pendidikan pelatihan pegawai. Selain pendidikan pelatihan, motivasi pegawai juga memiliki keterkaitan pada pencapaian kinerja pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pendidikan pelatihan pada pegawai terhadap kinerja pegawai, mengetahui pengaruh motivasi pada pegawai terhadap kinerja pegawai dan mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Regresi linear berganda digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel pendidikan pelatihan dan motivasi dengan variabel kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah pegawai yang telah lulus pendidikan pelatihan sebanyak 145 pegawai. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukan bahwa pendidikan pelatihan dan motivasi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan, sehingga penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu: 1) Pendidikan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, 2) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, 3) Pendidikan pelatihan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung. Adapun saran yang diberikan oleh peneliti, yaitu: perlu adanya evaluasi pelaksanaan diklat sebagai acuan dimasa yang akan datang, pembenahan sistem pemberian bonus dan apresiasi kinerja kepada pegawai agar sesuai dengan prestasi kerja pegawai, dan perhatian terhadap tingkat kepuasan hasil kerja pegawai.

Kata Kunci: pendidikan pelatihan, motivasi, kinerja pegawai.

ABSTRACT

EFFECT OF TRAINING EDUCATION AND MOTIVATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI LAMPUNG

By

Gana Danayanto Putro

PT PLN (Persero) Distribusi Lampung *keep trying to manage human resources well to the number of human resources available to improve employee performance for the company in supporting its business to increase the company performance, especially on the performance that can not be achieved as expected. The company's efforts in making the achievement of the company's performance is related to the development of the human resources, especially on employees training education. In addition to training education, employee motivation is also relevance to the achievement of the employee performance. The purposes of this study are to know the effect of training education on employees to the employees performance, to know the effect of motivation on employees to the employees performance, and finally to know the effect of training education and motivation all together to employee performance. Multiple linear regression is used to see the effect between training education variable and motivation variable with employee performance variable. In this research, the sample used is employees who have passed the training education, which is 145 employees. The result of multiple linear regression analysis showed that training education and motivation have an effect on employee performance simultaneously,, that this research supports the proposed hypothesis that are: 1) The training education has positive effect to the employee performance in PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, 2) The motivation has positive effect to the employees performance in PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, 3) Both of training education and motivation have positive effect to the employees performance in PT PLN (Persero) Distribusi Lampung. The suggestions given by the researcher are: The employees need for evaluation of training implementation as a reference in the future, improvements rewards system and performance appreciation to employees in accordance with employee performance, and attention to the level of satisfaction of employee work.*

Keywords: training education, motivation, employee performance.

Judul Tesis : **PENGARUH PENDIDIKAN PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : *Gana Danayanto Putro*

Nomor Pokok Mahasiswa : 1521011019

Konsentrasi : MSDM

Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung

MENYETUJUI

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.	**Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**
NIP 19650307 199103 1 001	NIP 19701106 199802 2 001

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung

Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.
NIP 19691128 200012 2 001

MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji

   1.1 Ketua Penguji (Pembimbing I) : **Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.** .....

   1.2 Penguji I : **Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.** .....

   1.3 Penguji II : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.** .....

   1.4 Sekretaris Penguji (Pembimbing II) : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.** .....

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

   Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
   NIP 19610904 198703 1 011

3. Direktur Program Pascasarjana

   Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.
   NIP 19530528 198103 1 002

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : **25 Juli 2017**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Tesis dengan judul **"PENGARUH PENDIDIKAN PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI LAMPUNG"** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut **plagiatisme**.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Juli 2017

Pembuat Pernyataan

METERAI TEMPEL

1E392ADF633458832

6000

ENAM RIBU RUPIAH

Gana Danayanto Putro, S.T.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Yogyakarta pada tanggal 29 Mei 1990 merupakan anak kedua dari lima bersaudara tunggal pasangan Ir. Agus Suryanto, M.B.A dan Retno Ganefo Wiyanti.

Pada tahun 2002, penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SD Islam Bani Saleh 5 Bekasi. Pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di selesaikan pada tahun 2005 di SMP Negeri 1 Bekasi dan tahun 2008 penulis berhasil menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 1 Bekasi.

Penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Teknik Industri Fakultas Rekayasa Industri di Institut Teknologi Telkom dan berhasil menyelesaikan studi di tahun 2012 dengan gelar Sarjana Teknik (S.T). Pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

MOTTO

"Barang siapa bertawakal pada Allah, maka Allah akan memberikan kecukupan padanya, sesungguhnya Allah lah yang akan melaksanakan urusan (yang dikehendaki)-Nya." (At-Talaq: 3)

"Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang sabar." (QS. Ali 'Imran: 146)

"Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik umtuk dirimu sendiri. Dan jika kamu berbuat jahat, maka (kerugian kejahatan) itu untuk dirimu sendiri." (QS. Al-Isra: 7)

Kupersembahkan tesis ini kepada:

Kedua orang tuaku tercinta, **Ir. Agus Suryanto, M.B.A** dan **Retno Ganefo Wiyanti** atas kasih sayang yang begitu tulus dan suri tauladan yang baik yang selalu diberikan kepadaku.

Istri dan anakku tersayang, **Annisa Nur Amrilia** dan **Kamil Kasyafa Khalfani** atas cinta yang selalu mengalir dan diberikan kepadaku.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Alhamdulillahirobbil'alamin, segala puji hanya bagi Allah Subhanahu wata'ala karena dengan rahmat dan karunia-Nya penulisan tesis yang berjudul "Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung" dapat diselesaikan oleh penulis, sebagai salah syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

Pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas segala nikmat dan kebaikan-Nya, sehingga penulis selalu diberikan petunjuk dan kemudahan di saat kesulitan datang menghampiri serta sholawat serta salam semoga selalu tercurah untuk kekasih-Mu Nabi Besar Muhammad SAW.
2. Kedua Orang tua penulis, Bapak Agus Suryanto dan Mama Retno Ganefo Wiyanti yang senantiasa selalu memberikan doa, motivasi, dukungan, pendidikan, dan kasih sayang sehingga penulis mampu memberikan yang terbaik dari diri ini.
3. Istri dan anak penulis, Annisa Nur Amrilia dan Kamil Kasyafa Khalfani atas doa, dukungan dan cinta yang selalu diberikan.

4. Bapak ibu mertua, Bapak Nurmaksudi dan Ibu Umi Mu'arifah atas dukungan dan doa yang selalu diberikan.
5. Kakak, adek-adek dan keponakanku, Mas Agga, Mba Taski, Dek Egga, Dek Ghea, Dek Vega dan Dek Danish atas dukungan dan semangat yang selalu diberikan.
6. Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A., dan Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M selaku Pembimbing 1 dan Pembimbing 2 atas kesediaannya telah memberikan bimbingan, ilmu pengetahuan, motivasi dan nasehat yang membangun sehingga dapat mempermudah dalam proses penyelesaian tesis ini.
7. Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si. dan Dr. Rr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku Penguji 1 dan Penguji 2 atas bimbingan, saran dan pengarahan yang diberikan dalam proses penyelesaian tesis ini.
8. Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
9. Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
10. Seluruh Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan memperluas wawasan selama mengikuti pendidikan pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
11. Mba Wanti atas bantuan dan kesabaran dalam membantu proses perkuliahan hingga penyelesaian tesis ini.

12. Seluruh pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung atas dukungan dan partisipasinya dalam mengisi survey untuk penyususnan tesis ini.
13. Teman-teman Kosan Simbah, Mas Burhan, Mas Riky, Mas Tofan, Mas Arie dan Tatas atas dukungan yang telah diberikan.
14. Godi, Wisnu, dan Mas Rahman atas bantuan dalam memberikan referensi keilmuan dalam proses penyelesaian tesis ini.
15. Pak Delza, Pak Epi, Fisqy dan Nopy, teman seperjuangan Seminar Proposal, Seminar Hasil dan Ujian Komprehensif.
16. Teman-teman MM Bisnis 2015, atas dukungan, kerjasama dan kebersamaan selama masa perkuliahan sampai dengan proses penyelesaian tesis ini.
17. Semua pihak yang terlibat dan berperan penting dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu, semoga amal perbuatan mendapat balasan dari ALLAH SWT.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan penulis untuk melengkapi kekurangan dalam Tesis. Akhir kata, semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Wassalamu'Alaikum Wr.Wb.

Bandar Lampung, 27 Mei 2017

Gana Danayanto Putro, S.T.

DAFTAR ISI

ABSTRAK i

ABSTRACT ii

KATA PENGANTAR ix

DAFTAR ISI xii

DAFTAR GAMBAR xv

DAFTAR TABEL xvi

DAFTAR LAMPIRAN xviii

1. PENDAHULUAN 19

1.1 Latar Belakang 19

1.2 Perumusan Masalah 26

1.3 Tujuan Penelitian 27

1.4 Batasan Masalah 27

1.5 Manfaat Penelitian 27

1.6 Sistematika Penelitian 28

2. TINJAUAN PUSTAKA 30

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) 30

2.2 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan 31

2.3 Efektivitas Pendidikan Pelatihan 33

2.4 Perancangan dan Evaluasi Pendidikan Pelatihan 36

2.5 Pengertian Motivasi 42

2.6 Dimensi Motivasi 44

2.7 Kinerja Pegawai 46

2.8 Penilaian Kinerja 48

2.9 Penelitian Sebelumnya 49

2.10 Pengembangan Hipotesis 53

2.11 Kerangka Penelitian 55

2.12 Hipotesis Penelitian.....56

3. METODE PENELITIAN 57

3.1 Desain Penelitian.....57

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian 57

3.3 Variabel Penelitian 57

3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian 59

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian 60

3.6 Teknik Pengumpulan Data 61

3.7 Instrumen Penelitian.....62

3.8 Pengujian Instrumen.....64

3.9 Uji Normalitas 70

3.10 Teknik Analisis Data 70

3.11 Analisis Regresi Berganda 72

3.12 Pengujian Hipotesis.....73

3.12.1 Uji Parsial (Uji t) 73

3.12.2 Menentukan Koefisien Determinasi Parsial (r) 73

3.12.3 Uji Simultan (Uji F).....73

3.12.4 Menentukan Koefisien Determinasi (R) 73

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....75

4.1 Karakteristik Responden 75

4.2 Deskripsi Variabel Penelitian Berdasarkan Penilaian Responden .77

4.3 Analisis Validitas dan Reliabilitas 84

4.4 Uji Normalitas 91

4.5 Analisis Regresi Linear Berganda 91

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian.....95

4.6.1 Pengaruh Pendidikan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung 96

4.6.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung 97

4.6.3 Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung 98

5. SIMPULAN DAN SARAN.....99

5.1 Simpulan.....99

5.2 Saran 99

DAFTAR PUSTAKA 101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Kehadiran (Oktober 2016).....25

Gambar 2.1 Bagan Kerangka Penelitian.....55

Gambar 3.1 Hubungan variabel Independen-Dependen.....58

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1Jumlah Pegawai PT PLN Distribusi Lampung Desember 2016.....21

Tabel 1.2 Pencapaian Kinerja Perusahaan 22

Tabel 1.3 Daftar Peserta Pendidikan Pelatihan Profesi Tahun 2016 23

Tabel 1.4 Tabel Jumlah Daftar Kehadiran Bulan Oktober 2016 24

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya 50

Tabel 2.2 Daftar Penelitian Sebelumnya (Lanjutan).....51

Tabel 2.3 Daftar Penelitian Sebelumnya (Lanjutan).....52

Tabel 3.1 Jumlah Sampel Penelitian.....61

Tabel 3.2 Instrumen Penelitian 62

Tabel 3.3 Instrumen Penelitian (Lanjutan) 63

Tabel 3.4 Skor Penilaian Alternatif Jawaban di dalam Kuisioner 63

Tabel 3.5 Kuisioner Penelitian.....64

Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Pendidikan Pelatihan.....66

Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Motivasi 66

Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai.....67

Tabel 3.9 Pedoman Memberikan Interpretasi pada koefisien Korelasi 69

Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabilitas.....69

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....75

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia 76

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja 76

Tabel 4.4 Hasil Penilaian Responden untuk Variabel X1.....78

Tabel 4.5 Hasil Penilaian Responden untuk Variabel X2.....80

Tabel 4.6 Hasil Penilaian Responden untuk Variabel Y 82

Tabel 4.7 *Item-Total Statistics* X1 (Analisis Validitas) 86

Tabel 4.8 *Reliability Statistic* X1 (Analisis Reliabilitas) 86

Tabel 4.9 *Item-Total Statistics* X2 (Analisis Validitas) 87

Tabel 4.10 *Reliability Statistic* X2 (Analisis Reliabilitas) 88

Tabel 4.11 *Item-Total Statistics* y (Analisis Validitas) 89

Tabel 4.12 *Reliability Statistic* Y (Analisis Reliabilitas) 89

Tabel 4.13 Uji Normalitas dengan Pengujian *Kolmogrov-Smiruov* 91

Tabel 4.14 Analisis Regresi Pendidikan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai 92

Tabel 4.15 Analisis Regresi Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.....93

Tabel 4.16 Analisis Regresi Linear Berganda 94

Tabel 4.17 Analisis Regresi Linear Berganda 94

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A.....103

LAMPIRAN B.....110

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era moderen ini, persaingan global merupakan elemen dasar untuk menentukan strategi perusahaan. Dimana kualitas merupakan yang paling penting, dan efisiensi hanya dapat dicapai dengan pemanfaatan sumber daya manusia yang tepat. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu kebutuhan yang diperlukan dari suatu bisnis saat ini. Departemen manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting untuk mengelola pegawai ke sumber daya utama perusahaan. Departemen manajemen sumber daya manusia juga memiliki peran mendasar dalam merekrut, mengorientasi dan melakukan penilaian kinerja pegawai (Burma, 2014: 85). Dapat dikatakan, apapun bentuk dan bidang kegiatan perusahaan di era modern ini, membutuhkan sumber daya yang handal dan memiliki kompetensi untuk memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Betapa tidak, dengan masuknya era globalisasi menciptakan suatu persaingan *skill* dan *knowledge* bagi setiap pekerja.

Kehadiran banyak pengusaha asing ke Indonesia merupakan sinyal bahwa kebutuhan akan SDM yang memiliki kompetensi merupakan suatu hal yang tidak bisa ditawar-tawar lagi. Kesadaran akan paradigma tersebut telah membawa banyak organisasi yang berusaha untuk menciptakan SDM yang memiliki kompetensi tinggi begitupun dengan PT PLN (Persero). Hal ini sejalan dengan era kepemerintahan saat ini di Indonesia yangmana pemerintah telah berkomitmen

untuk merealisasikan penyediaan listrik sebesar 35 ribu Megawatt (MW) dalam jangka waktu 5 tahun (2014-2019). Sepanjang 5 tahun ke depan, pemerintah bersama PLN dan swasta akan membangun 109 pembangkit, masing-masing terdiri 35 proyek oleh PLN dengan total kapasitas 10.681 MW dan 74 proyek oleh swasta/*Independent Power Producer* (IPP) dengan total kapasitas 25.904 MW (www.pln.co.id, 2015).

Salah satu kebijakan PT PLN (Persero) yang merupakan langkah awal untuk meningkatkan kinerja karyawan ialah menerapkan *learning organization* didalam kebijakan pengembangan sumber daya manusia dan organisasinya. *Learning organization* adalah organisasi yang senantiasa memperluas kemampuannya untuk menciptakan hasil yang benar-benar diharapkan, dimana setiap individu dimotivasi untuk bersama-sama secara kolektif dan terus-menerus belajar dalam usaha mencapai hasil yang baik dan sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan bersama antara organisasi dan individu didalamnya. Untuk mendukung jalannya *learning organization* ini, PT PLN (Persero) menerapkan sistem Manajemen SDM berbasis kompetensi (MSDM-BK). Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan, *workshop*, dan forum-forum seminar di dalam bahkan di luar negeri. Kerangka MSDM-BK meliputi pengembangan *hard competency* dan *soft competency*. *Hard Competency* meliputi pengetahuan (*skill*), sedangkan *soft competency* adalah perilaku (*attitude*) yang meliputi nilai-nilai, citra diri, sifat-sifat dan motivasi.

PT PLN (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diberi kewenangan oleh Pemerintah dan diberikan tugas semata-mata untuk melaksanakan usaha penyediaan tenaga listrik untuk kepentingan umum, serta diberikan tugas untuk melaksanakan pekerjaan usaha penunjang tenaga listrik. Bentuk usaha PT PLN (Persero) terdiri dari beberapa proses bisnis inti yang dibagi menjadi 3 unit bisnis yaitu unit bisnis pembangkitan, unit bisnis penyaluran dan unit bisnis distribusi. PT PLN (Persero) Distribusi Lampung sendiri merupakan salah satu unit PT PLN (Persero) yang pada pokoknya mempunyai tugas mendistribusikan energi listrik ke pelanggan melalui jaringan tegangan menengah (TM) atau tegangan rendah (TR) serta melayani dan menyalurkan energi listrik kepada pelanggan. Bisnis inti dari unit distribusi adalah perencanaan sistem distribusi, pengoperasian sistem distribusi, pembinaan pemeliharaan TM/TR, pengelolaan SDM dan kompetensi serta pengelolaan humas dan pembinaan lingkungan. Di dalam menjalankan usahanya PT PLN (Persero) Distribusi Lampung memiliki jumlah Sumber Daya Manusia pada sampai akhir bulan Desember tahun 2016 sebanyak 680 orang.

Tabel 1.1Jumlah Pegawai PT PLN Distribusi Lampung Desember 2016

No.	Unit / Sub Unit	Jumlah Pegawai	Keterangan
1	Kantor Distribusi	**161**	Unit Induk
2	Area Tanjung Karang	**176**	Unit Pelaksana
3	Area Metro	**196**	Unit Pelaksana
4	Area Kotabumi	**147**	Unit Pelaksana
Jumlah		**680**	

Sumber: PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, 2017

PT PLN (Persero) Distribusi Lampung harus mampu melakukan pengelolaan SDM secara baik terhadap jumlah SDM yang ada untuk meningkatkan kinerja pegawai agar perusahaan di dalam menjalankan usahanya dapat memenuhi kinerja perusahaan, khususnya pada pencapaian kinerja susut distribusi yang pada setiap tahunnya belum dapat tercapai sesuai dengan harapan. Berikut dapat dilihat pada Tabel 1.2 di bawah ini terkait pencapaian kinerja susut distribusi.

Tabel 1.2 Pencapaian Kinerja Perusahaan

Indikator Kinerja	**2014**		**2015**		**2016**	
	Target	**Pencapaian**	**Target**	**Pencapaian**	**Target**	**Pencapaian**
Kinerja Susut Distribusi	9,02%	13,57 %	9,71%	13,81%	10,48%	13,75%

Sumber: PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, 2017

Setelah dilakukannya observasi awal terkait dengan hasil pencapaian kinerja perusahaan yang belum maksimal, hal tersebut memiliki hubungan dengan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada pendidikan pelatihan pegawai. Masih banyak terdapatnya pegawai yang belum memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, kemudian terdapatnya gap antara pegawai yang pensiun dengan pegawai baru yang belum mencukupi dalam segi kualitas ataupun kemampuan secara teknis.

Kinerja susut distribusi merupakan salah satu kinerja yang menjadi tema strategis PT PLN (Persero) yang harus dicapai, hal ini dikarenakan susut distribusi sangat berpengaruh cukup besar terhadap pencapaian pendapatan perusahaan. Pendidikan pelatihan mempunyai keterkaitan dengan dengan kinerja susut distribusi yang ada di PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, yaitu khusunya pada pendidikan

pelatihan profesi. Peserta pendidikan pelatihan profesi yang diikutsertakan merupakan pegawai yang dengan jabatan-jabatan yang berpengaruh besar terhadap pencapaian tema strategis (kinerja susut distribusi), kelompok ini disebut *Strategic Job Families* (SJF). Di tahun 2016 pegawai yang mengikuti dan lulus pendidikan pelatihan tidak mencapai maksimal dari pegawai yang direncanakan untuk mengikuti dan wajib lulus pendidikan pelatihan, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor hal yang menjadi penyebab pegawai untuk tidak mengikuti atau tidak lulus pendidikan pelatihan, padahal hal ini sangat penting di dalam implementasinya nanti dengan kinerja pegawai untuk dapat memenuhi kinerja susut distribusi.

Tabel 1.3 Daftar Peserta Pendidikan Pelatihan Profesi Tahun 2016

No.	Unit / Sub Unit	Perencanaan	Realisasi (Lulus)
1	Kantor Distribusi	252	8
2	Area Tanjung Karang		68
3	Area Metro		87
4	Area Kotabumi		65
Jumlah		**252**	**228**

Sumber: PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, 2017

Pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan belum menerapkan materi yang diajarkan sepenuhnya pada pekerjaannya dan masih kurangnya evaluasi diklat (pendidikan pelatihan) yang dilaksanakan oleh instansi. Evaluasi pendidikan dan pelatihan sangatlah penting bagi individu ataupun organisasi, karena tujuan evaluasi ini yaitu untuk mengetahui sejauh mana kegiatan pendidikan dan pelatihan telah mencapai tujuan. Pada hakekatnya, program pendidikan dan pelatihan diberikan sebagai

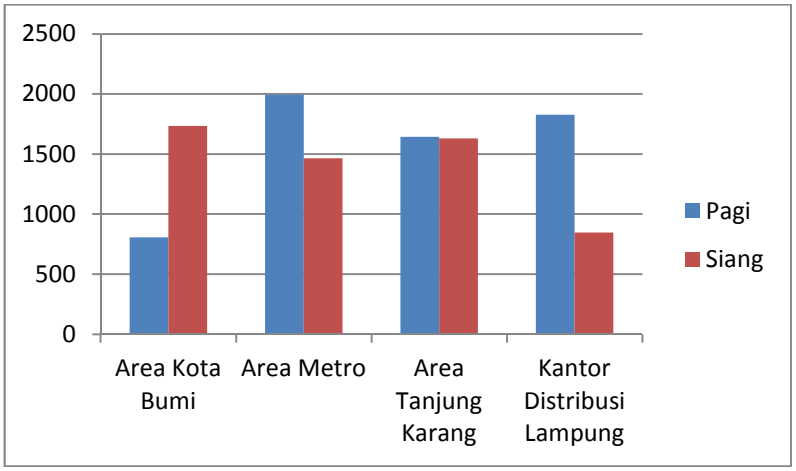
tambahan bagi upaya memelihara dan mengembangkan kemampuan serta kesiapan karyawan dalam melaksanakan segala bentuk tugas maupun tantangan kerja yang dihadapinya. Untuk itu, suatu organisasi atau instansi sebaiknya melakukan evaluasi secara berkelanjutan terhadap kebutuhan diselenggarakannya program pendidikan atau pelatihan tertentu bagi karyawan dalam lingkungan kerjanya (Turere, 2013: 11). Menurut Tharenou *et al* (2007) mengembangkan sebuah oraganisasi, pengetahuan karyawan dan keterampilan menjadi lebih dan lebih penting bagi perusahaan mereka. Seorang karyawan bersemangat untuk belajar merupakan hal penting untuk setiap organisasi yang ingin tetap kompetitif di pasar tenaga kerja yang dinamis. Akibatnya, pelatihan dan pengembangan telah menjadi salah satu dari tugas yang paling penting bagi sumber daya manusia (SDM) profesional dan manajer (Laguna, 2017: 3).

Selain pendidikan pelatihan, motivasi pegawai juga memiliki keterkaitan pada pencapaian kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari motivasi pegawai yang bervariasi di dalam bekerja. Kedisiplinan merupakan salah satu indikator yang terdapat di dalam motivasi pegawai, dikarenakan masih terdapat pegawai yang datang terlambat dan tidak mentaati peraturan kerja yang telah ditetapkan.

Tabel 1.4 Tabel Jumlah Daftar Kehadiran Bulan Oktober 2016

No.	**Unit / Sub Unit**	**Kehadiran**	
		Tepat Waktu (kali)	**Terlambat (kali)**
1	Area Kota Bumi	806	1733
2	Area Metro	1994	1465
3	Area Tanjung Karang	1643	1630
4	Kantor Distribusi	1828	846
Jumlah		6271	5974

Sumber: PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, 2016



Gambar 1.1 Grafik Kehadiran Bulan Oktober 2016
Sumber: PT PLN (Persero) Distribusi Lampung, 2016

Motivasi sangat diperlukan untuk para pegawai perihal kedisiplinan jika dilihat dari Tabel 1.2 dan Gambar 1.1 di atas, dan dengan motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyalurkan ego individu dan memperkuat komitmen pegawai pada perusahaan. Sedangkan Pendidikan Pelatihan merupakan salah bentuk usaha dari pengelolaan SDM yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawainya untuk memenuhi target ataupun tujuan perusahaan.

Masalah motivasi pelatihan benar-benar penting karena hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi adalah kondisi yang diperlukan bagi seorang individu untuk memulai sebuah pelatihan (Noe & Wilk, 1993, dalam Laguna, 2017: 4).

Keberhasilan suatu perusahaan tidak saja ditentukan oleh modal dan fasilitas yang dimiliki, tetapi juga tersedianya sumber daya manusia yang handal. Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia memiliki kemampuan serta keahlian yang sesuai dengan *jobdesk* dan kebutuhan dunia kerja. Salah satu yang

menjadi penyebab turunnya kinerja pegawai dalam suatu organisasi, adalah dikarenakan adanya ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan, dengan perkembangan kebutuhan dan dinamika permasalahan yang dihadapi oleh dunia kerja yang semakin kompetititf (Turere, 2013: 11).

Penggunaan analisa regresi linear berganda merupakan salah satu cara untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen (pendidikan pelatihan dan motivasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) di lingkungan PT. PLN (Persero) Distribusi Lampung. Selain itu dengan menggunakan analisa regresi linear berganda didalam penelitian ini nantinya dapat didapatkan korelasi bersama dari dua variabel bebas (independen) yaitu pendidikan pelatihan dan motivasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai serta untuk mendapatkan koefisien determinasi ganda/simultan (R^2). Oleh karena itu peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian berdasarkan penjelasan kutipan di atas dengan judul **"Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung".**

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian iniadalah:

1. Apakah terdapat pengaruh pendidikan pelatihan terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah pendidikan pelatihan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh pendidikan pelatihan pada pegawai terhadap kinerja pegawai.
2. Mengetahui pengaruh motivasi pada pegawai terhadap kinerja pegawai.
3. Mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

1.4 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah peneliti membatasi masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Biaya untuk melakukan penidikan dan pelatihan pada pegawai tidak diperhitungkan.
2. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai yang telah lulus mengikuti pendidikan pelatihan profesi sesuai tema strategis perusahaan pada tahun 2016.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh efektivitas pendidikan pelatiahan dan motivasi pada pegawai terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat mendukung pencapaian kinerja perusahaan.

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi para civitas akademika tentang efektivitas pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

1.6 Sistematika Penelitian

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

1 Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Pada bagian latar belakang dijelaskan mengenai penyebab perlunya adanya penelitian ini.

2 Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi literatur terkait permasalahan yang diteliti.

3 Metode Penelitian

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi: perumusan masalah pada penelitian, pengumpulan data yang diperlukan (Kuisioner), dan pengolahan data.

4 Analisis dan Pembahasan

Bab ini membahas mengenai pengumpulan kuisioner serta pengolahan hasil pengumpulan kuisioner. Hasil pengelolaan akan dianalisis meliputi

analisis atribut-atribut pendidikan pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

5 Simpulan dan Saran

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dan saran. Kesimpulan diperoleh dari hasil analisis yang dilakukan. Saran diberikan juga untuk penelitian selanjutnya.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini menggunakan teori manajemen Sumber Daya Manusia sebagai *grand theory*, teori perilaku organisasi sebagai *middle theory*, dan pendidikan pelatihan, motivasi dan kinerja pegawai sebagai *applied theory*.

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Karyawan adalah aset yang paling berharga dari setiap perusahaan, karena mereka dapat membuat atau menghancurkan reputasi perusahaan dan dapat membuat profitabilitas berpengaruh negatif. Karyawan sering bertanggung jawab untuk sebagian besar dari pekerjaan yang ditargetkan (Elnaga & Imran, 2013: 137).

Di dalam bukunya menurut Noe *et al* (2014: 73) MSDM mengacu pada kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Strategi yang mendasari praktik-praktik tersebut perlu dipertimbangkan agar dapat memaksimalkan pengaruhnya terdapat kinerja perusahaan. Praktik-praktik MSDM meliputi aktivitas menganalisis dan merancang pekerjaan, menetapkan kebutuhan SDM (perencanaan SDM), menarik karyawan yang potensial (merekrut), memilih karyawan (seleksi), mengajarkan kepada karyawan tentang cara melaksanakan pekerjaannya dan mempersiapkan mereka di masa mendatang (pelatihan dan pengembangan), memberikan penghargaan kepada karyawan (kompensasi), mengevaluasi kinerja karyawan (manajemen kinerja), serta menciptakan lingkungan kerja yang positif (hubungan antar karyawan). Praktik-praktik MSDM yang efektif bersifat strategis, MSDM

yang efektif telah terbukti dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui kontribusinya dalam menciptakan kepuasan karyawan dan pelanggan, inovasi, produktivitas, serta pengembangan reputasi yang baik di dalam komunitas perusahaan.

Menurut Elnaga & Imran (2013) karyawan yang menjalani pelatihan atau pengembangan yang tepat, cenderung mempertahankan pekerjaan yang dimiliki oleh mereka lebih lama daripada mereka yang tidak. Pelatihan merupakan suatu keharusan di tempat kerja, tanpa itu karyawan tidak memiliki pemahaman yang kuat tentang tanggung jawab pekerjaan mereka.

2.2 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

a. Pendidikan

Pengertian pendidikan menurut Undang–undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah sebagai berikut: “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”. Pendapat lain tentang pengertian pendidikan dikemukakan oleh Brubacher (1998) yang dikutip Setiawan (2014: 3) menyatakan bahwa; “Pendidikan adalah proses dimana potensi-potensi, kemampuan-kemampuan, kapasitas-kapasitas manusia yang mudah dipengaruhi oleh kebiasaan-kebiasaan, disempurnakan dengan kebiasaan-

kebiasaan yang baik, dengan alat (media) yang disusun sedemikian rupa, dan digunakan oleh manusia untuk menolong orang lain atau dirinya sendiri dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan".

b. Pelatihan

Penyelenggaraan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pelatihan. Menurut Gomes yang dikutip Setiawan (2014: 3) menyatakan : "Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya".

Pelatihan adalah tindakan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu (Flippo, 1971, dalam Punia & Kant, 2013: 153). Demikian pula pelatihan merupakan prosedur yang terorganisir dimana orang belajar pengetahuan dan / atau keterampilan untuk tujuan tertentu (Beach, 1980, dalam Punia & Kant, 2013: 153). Sebuah program pelatihan tidak lengkap sampai telah dilakukannya mengevaluasi metode dan hasil dan kunci untuk memperoleh keberhasilan yang konsisten dengan program pelatihan adalah dengan memiliki pendekatan sistematis untuk pengukuran dan evaluasi (Punia & Kant, 2013: 153).

Pelatihan tidak hanya mengembangkan kemampuan karyawan tetapi mempertajam kemampuan berpikir dan kreativitas dalam rangka untuk mengambil keputusan yang lebih baik dalam waktu dan cara yang lebih produktif (David, 2006, dalam Elnaga & Imran, 2013: 139).

Hal-hal di atas telah memberikan arti bahwa pendidikan pelatihan merupakan sesuatu yang penting untuk diberikan kepada sumber daya manusia yang ada dalam sebuah organisasi guna menciptakan kinerja yang baik. Sehingga dapat mencapai sasaran-sasaran serta kebijakan-kebijakan yang lebih ditentukan sebelumnya oleh organisasi tersebut. Sebagian besar manajer memberikan pelatihan kepada karyawan mereka untuk tiga tujuan utama (Belcourt *et al*, 2000, dalam Otuko *et al*, 2013: 140), yaitu: (1) untuk meningkatkan produktivitas atau kinerja karyawan; (2) untuk mencapai tujuan organisasi; dan (3) untuk berinvestasi dalam diri karyawan untuk mencapai keberhasilan di dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

2.3 Efektivitas Pendidikan Pelatihan

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif, manajemen organisasi membutuhkan pelatihan para karyawannya (Shahzadi *et al*, 2014: 161). Pelatihan ini sangat berguna bagi para karyawan dengan berbagai cara seperti (Chen & Lou, 2004, dalam Shahzadi *et al*, 2014: 161):

1. Membuat mereka untuk dapat cepat mengenali tren yang cepat berubah dan lingkungan dari dunia global yang dinamis,

2. Membantu mereka mengurangi kecemasan dan frustrasi yang disebabkan oleh kelebihan beban kerja atau permintaan kerja,
3. Membantu mereka meningkatkan keterampilan untuk menangani pekerjaan efektif dll.

Karyawan yang merasa kurang kompeten terhadap tugas-tugas yang diberikan akan memicu mereka untuk meninggalkan pekerjaan tersebut atau mereka tetap akan tinggal untuk mengerjakan pekerjaan tersebut dengan tingkat produktivitas yang mereka miliki yang hasilnya akan menjadi suboptimal (Kanelopoulos dan Akrivos, 2006, dalam Shahzadi *et al*, 2014: 161). Selain itu, semakin besar kesenjangan/gap antara apa yang seorang individu memiliki dengan apa yang ia butuhkan, maka semakin besar ketidakpuasan pekerjaan yang dilakukan dan dapat menyebabkan tingkat *turnover* menjadi tinggi (Shahzadi *et al*, 2014: 162). Meskipun ada atau tidak ada hubungan langsung dalam literatur antara kepuasan kerja dan pelatihan, pelatihan dapat menjadi perangkat yang efektif untuk meningkatkan kepuasan dari pekerjaan (Rowden & Conine, 2005, dalam Shahzadi *et al*, 2014: 162). Demikian pula bahwa karyawan yang mendapatkan pelatihan pada akhirnya akan lebih baik memenuhi kebutuhan dan tuntutan dari kinerja mereka (Rowden & Conine, 2005, dalam Shahzadi *et al*, 2014). Sejalan dengan Rowden dan Conine (2005), karyawan yang menunjukkan komitmen mereka untuk pelatihan dan pembelajaran, mereka memiliki tingkat peningkatan kepuasan kerja yang positif yang mempengaruhi kinerja mereka (Tsai *et al* , 2007, dalam Shahzadi *et al*, 2014: 162)

Pelatihan secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi motivasi karyawan dan komitmen mereka terhadap organisasi (Meyer dan Allen, 1991, dalam Shahzadi *et al*, 2014: 162). Pelatihan merupakan sebuah intervensi yang direncanakan dan dirancang untuk meningkatkan faktor penentu kinerja individu (Chiaburu dan Tekleab, 2005, dalam Shahzadi *et al*, 2014: 162). Pelatihan merupakan salah satu aspek yang paling penting dalam aplikasi *Human Resources* yang secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan (Shahzadi *et al*, 2014: 162). Pelatihan karyawan adalah seperti aset karena jika karyawan berkompeten maka kinerja perusahaanakan meningkat dan akan memberikan manfaat jangka panjang jika dibandingkan dengan para pesaing (Ameeq & Hanif, 2013, dalam Shahzadi *et al*, 2014: 162).

Cara terbaik untuk menentukan pelatihan yang efektif adalah memahami alasan mengapa pelatihan dilakukan. Alasan untuk melakukan dan melaksanakan pelatihan merupakan faktor kunci dalam menentukan suatu pendidikan pelatihan akan efektif mencapai hasil yang diinginkan. Jika tujuan pelatihan tidak jelas sebelum dilakukannya pelatihan, maka hasil dari pelatihan tersebut tidak akan sesuai dengan yang diharapkan. Pelatihan menjadi mahal nilainya jika tidak sesuai dengan tujuan yang diberikan. Pelatihan harus mampu meningkatkan kemampuan karyawan dan organisasi. Jika pelatihan tidak berhasil dalam membuat karyawan dan organisasi menjadi lebih meningkat kinerjanya, maka perusahaan mengalami kerugian finansial dan kehilangan reputasi organisasi. Motivasi pelatihan karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas hasil pelatihan (Tai, 2006, dalam Punia & Kant, 2013: 153).

2.4 Perancangan dan Evaluasi Pendidikan Pelatihan

Berdasarkan Herlina (2015: 4) dalam penelitiannya, sebelum pelatihan dilaksanakan perlu dilakukan *need assessment* dalam lembaga atau kelompok masyarakat. Dengan adanya analisis kebutuhan (*need assessment*) dapat diketahui apa saja yang dibutuhkan oleh lembaga/kelompok masyarakat yang menjadi sasaran pelatihan. Ada beberapa pendekatan yang dilakukan dalam merencanakan dan merancang kegiatan pelatihan, yaitu: (1) pendekatan kebutuhan sosial, (2) pendekatan ketenagakerjaan, (3) pendekatan untung rugi, dan (4) pendekatan *cost effectiveness.* Pendekatan kebutuhan sosial adalah pendekatan yang didasarkan atas keperluan masyarakat. Pendekatan ketenagakerjaan adalah pendekatan yang mengutamakan keterkaitan lulusan sistem pelatihan dengan tuntutan terhadap kebutuhan tenaga kerja. Pendekatan untung rugi adalah pendekatan yang didasarkan pada konsep ekonomi, dimana setiap investasi harus mendatangkan keuntungan yang diukur dengan nilai moneter. Pelatihan memerlukan investasi yang besar. Semakin besar investasi pelatihan yang diinvestasikan dunia pelatihan, cenderung semakin baik pula kualitas yang diberikan oleh lembaga pelatihan yang bersangkutan. Dan pendekatan *cost effectiveness* lebih menitik beratkan pada pemanfaatan biaya secermat mungkin untuk mendpatkan hasil pelatihan yang seoptimal mungkin baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Oleh karena itu, organisasi harus memberikan perhatian serius dalam merancang dan mengevaluasi program pelatihan dalam memenuhi tuntutan dari manajemen untuk berkontribusi memperoleh keuntungan bagi perusahaan dan peserta

pelatihan yang mengikuti program pelatihan mampu menghasilkan manfaat tidak hanya untuk para peserta pelatihan tetapi juga kepada organisasi (Otuko *et al*, 2013: 140). Terdapat beberapa hal yang menjadi dimensi dari perancangan dan evaluasi pelatihan, yaitu sebagai berikut:

1. ***Training Needs Assessment* (Penilaian Kebutuhan Pelatihan)**

   Training Needs Assestment (TNA) mengarahkan untuk mengembangkan pengaturan profesional yang termasuk di dalamnya pertanyaan mengenai strategi pendek dan jangka panjang bisnis perusahaan, lingkungan kerja fisik, budaya departemen, kemampuan kinerja dan kepribadian dari seorang karyawan. Selain itu juga dikenal sebagai tujuan dari pelatihan atau kerangka acuan yang harus tercapai setelah melakukan program pelatihan. Namun, melakukan TNA sistematis merupakan langkah awal yang penting untuk merancang program pelatihan secara substansial yang dapat mempengaruhi efektivitas keseluruhan program pelatihan (Goldstein dan Ford, 2002, dalam Otuko *et al*, 2013: 41), yang juga mempengaruhi kinerja karyawan (Wagonhurst, 2002, dalam Otuko *et al*, 2013: 141).

   Terdapat lima manfaat utama dengan TNA dalam pelatihan, yaitu: (1) pencegahan proses mengajar yang terlalu banyak atau terlalu sedikit, maksudnya adalah jika terlalu sedikit pelatihan menunjukkan pelatihan yang tidak memadai, mungkin tidak memberikan stimulus untuk perbaikan, sementara jika terlalu berlebihan pelatihan dapat menyebabkan sindrom pelatihan berlebihan (*overtraining syndrome*); (2) pedoman mendesain

program pelatihan yang merupakan dasar dari tujuan pembelajaran; (3) mengklarifikasi terkait tujuan apa yang berada di dalam pelatihan sebagai referensi/acuan untuk instruktur dan peserta pelatihan; (4) efektifitas pelatihan dalam hal pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diharapkan dari peserta pelatihan, serta standar kinerja minimum yang dapat diterima dalam kondisi dimana kinerja tersebut dapat terukur; (5) validasi dari pelatihan yang memberikan hubungan antara kebutuhan pelatihan dengan pelatihan itu sendiri (Buckley & Caple, 2000, dalam Otuko *et al*, 2013: 141).

Selain itu, TNA harus berhubungan dengan keefektifan pelatihan karena memberikan mekanisme dimana sentral pertanyaan untuk program pelatihan yang sukses dapat dijawab. Jadi, dalam desain dan pengembangan program pelatihan, upaya sistematis untuk menilai kebutuhan pelatihan organisasi, mengidentifikasi persyaratan pekerjaan untuk dilatih dan identifikasi yang membutuhkan pelatihan serta jenis pelatihan yang akan disampaikan harus menghasilkan pelatihan yang lebih efektif (Wagonhurst, 2002, dalam Otuko *et al*, 2013: 141).

2. ***Training Contents and Delivery Approaches*** **(Konten dan Pendekatan Penyampaian Pelatihan)**

Training Contents and Delivery Approaches adalah hasil dari TNA yang merupakan spesifikasi dari tujuan pelatihan untuk mengidentifikasi atau menentukan keterampilan serta penugasan yang harus dilatih. Untuk konten penugasan atau pelatihan tertentu, sebuah pendekatan penyampaian pelatihan

mungkin lebih efektif daripada yang lain karena semua pendekatan penyampaian pelatihan merupakan keterampilan dan pengetahuan dalam mengkomunikasikan keahlian khusus, pengetahuan, sikap atau informasi penugasan kepada peserta pelatihan, sehingga pendekatan penyampaian pelatihan yang berbeda dapat dipilih dalam rangka untuk memberikan isi pelatihan yang berbeda (Hamid, 1987). Kebutuhan untuk mempertimbangkan keterampilan dan karakteristik penugasan dalam menentukan pendekatan penyampaian pelatihan yang paling efektif harus dijadikan perhatian, banyak organisasi gagal karena karyawan mereka tidak terlatih cukup baik dalam hal keterampilan yang benar-benar mendukung di era informasi (Wexley & Latham, 2002, dalam Otuko *et al*, 2013: 141).

Mentoring adalah pendekatan penyampaian pelatihan, mentor adalah orang yang memiliki lebih banyak pengetahuan secara spesifik, keterampilan dan kemampuan dalam memecahkan masalah, resolusi konflik, komunikasi, penetapan tujuan dan perencanaan (Hartenian, 2003, dalam Otuko *et al*, 2013: 142). Secara tradisional, mentoring berarti membantu orang lain belajar dengan cepat dengan risiko lebih kecil dan juga didasarkan pada hubungan erat antara dua orang yang memiliki banyak kesamaan. Namun, saat ini mentoring melibatkan segala sesuatu yang dilakukan untuk mendukung kemajuan karir dan pengembangan profesional untuk memaksimalkan pembelajaran dan pengembangan (Miller *et al*, 2008, dalam Otuko *et al*, 2013: 142). Hubungan mentoring telah terbukti dengan banyak hasil positif, termasuk peningkatan sosialisasi, promosi, mengurangi keinginan

berpindah/mutasi dan kepuasan karir. Selain itu, kegiatan mentoring memiliki nilai yang besar untuk membangun sebuah organisasi dalam mengatasi masalah suksesi yang dihadapi banyak organisasi (Otuko *et al*, 2013: 142).

3. ***Training Evaluation* (Evaluasi Pelatihan)**

Pilihan kriteria evaluasi adalah keputusan utama yang harus dilakukan ketika mengevaluasi efektivitas pelatihan (Hamid, 1987, dalam Otuko *et al*, 2013: 143). Namun, evaluasi pelatihan adalah tugas sulit dan kompleks serta merupakan kegiatan yang paling penting dalam proses pelatihan karena merupakan tahap logis akhir dan organisasi harus menilai upaya pelatihan mereka secara sistematis. Tujuan utama dari evaluasi pelatihan adalah untuk membuktikan bahwa pelatihan telah benar-benar mengajarkan apa yang dimaksudkan dan untuk meningkatkan isi pelatihan itu sendiri untuk tujuan organisasi (Goldstein, 1993, dalam Otuko *et al*, 2013: 143).

Menurut Punia & Kant (2013) mengukur efektivitas pelatihan adalah tugas berat, hal ini membawa terkait dengan hasil dari program pelatihan. Banyak pekerjaan yang telah dilakukan untuk mendapatkan efektivitas pelatihan, akan tetapi Kirkpatrick (1976) menjadi pelopor yang menjelaskan metode empat tingkat evaluasi pelatihan, yaitu (Punia & Kant, 2013: 154):

1. **Tingkat 1 (Kriteria Reaksi)**

   Tahap mengevaluasi reaksi afektif dan sikap peserta untuk program pelatihan. Hal menilai tanggapan dari sikap peserta pendidikan pelatihan tentang program pelatihan.

2. **Tingkat 2 (Kriteria Belajar)**

   Tahap mengevaluasi sejauh mana peserta telah belajar materi pelatihan dan memperoleh pengetahuan dari program pelatihan.

3. **Tingkat 3 (Kriteria Perilaku)**

   Tahap mengevaluasi sejauh mana peserta telah menerapkan pelatihan dalam hal perilaku dan / atau kinerja mereka mengikuti program pelatihan.

4. **Tingkat 4 (Kriteria Hasil)**

   Tahap mengevaluasi sejauh mana program pelatihan telah meningkatkan hasil.

Peserta pelatihan akan lebih termotivasi untuk tampil baik di pelatihan jika mereka melihat bahwa (1) upaya yang tinggi akan menyebabkan kinerja tinggi dalam pelatihan, (2) kinerja tinggi dalam pelatihan akan menyebabkan kinerja kerja yang tinggi, dan (3) prestasi kerja tinggi berperan dalam memperoleh hasil yang diinginkan dan menghindari hasil yang tidak diinginkan (Noe, 1986, dalam Punia & Kant, 2013). Dalam urutan yang sama Swanson & Sleezer (1987) menjelaskan tiga langkah untuk mengukur efektivitas pelatihan: (1) evaluasi rencana efektivitas, (2) alat untuk mengukur efektivitas pelatihan, dan (3) laporan evaluasi (Punia & Kant, 2013).

Untuk selanjutnya pendidikan pelatihan akan digunakan peneliti sebagai variabel independen (X1) pada penelitian ini. Penilaian kebutuhan pelatihan, konten & pendekatan penyampaian pelatihan dan evaluasi pelatihan selanjutnya akan

digunakan peneliti sebagai indikator dari variabel pendidikan pelatihan (X1) pada penelitian ini.

2.5 Pengertian Motivasi

Menurut Lubis (2008: 34) istilah motivasi, dalam kehidupan sehari hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun, apapun pengertiannya motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia. Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu ke berhasilan organisasi. Motivasi adalah merupakan atribut yang menggerakkan kita untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu (Broussard & Garrison, 2004, dalam Bhaskara, 2016: 1).

Deci *et al* (1999) di dalam observasinya mengemukakan motivasi intrinsik memberikan energi dan menopang kegiatan melalui kepuasan karyawan secara spontan yang melekat dalam melakukan tindakan sesuai kehendaknya, hal ini terwujud dalam perilaku seperti bermain, bereksplorasi dan tantangan dalam mencari apa yang sering dilakukan orang untuk mendapatkan imbalan dari luar (Bhaskara, 2016: 2). Sedangkan motivasi ekstrinsik diatur oleh kontinjensi penguatan. Motivasi intrinsik dianggap lebih diinginkan dan menghasilkan hasil belajar yang lebih baikdaripada motivasi ekstrinsik (Deci *et al*, 1999, dalam Bhaskara, 2016: 2). Sebuah keberhasilan diri (*self-efficacy*) adalah keyakinan

seseorang dan kemampuan seseorang untuk dapat berhasil dalam situasi tertentu atau menyelesaikan tugas (Bandura, 1997, dalam Bhaskara, 2016: 2). Tingkat keberhasilan diri mempengaruhi bagaimana seorang individu melakukan pendekatan pada sebuah tugas, motivasi untuk terlibat dalam tugas, tingkatan dari upaya yang diberikan terhadap tugas tertentu, tingkat ketekunan ketika menghadapi tantangan yang sulit, dan performa kerja (Garsia, 2015, dalam Bhaskara, 2016: 3). Teori *self-efficacy* dapat diterapkan untuk meningkatkan performa dalam bekerja yang terkait di dalam hal memotivasi para karyawan dengan aspek yang berbeda serta mendukung kegiatan organisasi (Cherian & Jacob, 2013).

Motivasi melibatkan konstelasi keyakinan, persepsi, nilai-nilai, kepentingan, dan tindakan yang saling terkait satu sama lain. Selain itu, berbagai pendekatan untuk motivasi dapat fokus pada perilaku kognitif seperti pemantauan dan penggunaan strategi, non-kognitif aspek seperti persepsi, keyakinan dan sikap, atau keduanya (Bhaskara, 2015: 2).

Motivasi pada dasarnya dimaksudkan untuk memfasilitasi suatu perubahan perilaku, hal ini merupakan kekuatan yang memungkinkan seorang individu untuk bertindak ke arah suatu tujuan dan maksud tertentu (Shahzadi *et al*, 2014). Menurut penelitian dari Grant (2008) yang dilakukan pada motivasi karyawan, didapatkan motivasi telah menghasilkan suatu hasil seperti produktivitas, kinerja dan ketekunan (Shahzadi *et al*, 2014). Menurut studi, motivasi karyawan lebih berorientasi terhadap otonomi dan kebebasan serta lebih mandiri dibandingkan

dengan karyawan yang kurang termotivasiyang menyebabkan untuk dapat membantu membuat peluang pengembanganyang lebih tepat (Ryan dan Deci, 2000, dalam Shahzadi *et al*, 2014). Demikian pula komitmen karyawan dengan pekerjaan merekamenjadi lebih, jika mereka termotivasi dibandingkan dengan karyawan yang kurang termotivasi (Guay *et al*, 2000, dalam Shahzadi *et al*, 2014).

2.6 Dimensi Motivasi

Beberapa pengertian motivasi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja terbentuk dari adanya kebutuhan, sikap (*attitude*) yang mendorong karyawan agar lebih bersemangat dan bergairah dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Lubis, 2008: 36).

Berdasarkan teori McClelland's dalam Lubis (2008: 38) yaitu *Achievement Motivation Theory* dijelaskan bahwa terdapat tiga faktor atau dimensi dari motivasi, yaitu motif, harapan dan insentif. Ketiga dimensi dari motivasi tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. **Motif**

   Motif adalah suatu prangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan di dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

2. Harapan

Merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan meyakini upaya tersebut akanmenghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik; suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi, dan ganjaran itu akanmemuaskan tujuan pribadi karyawan.

3. Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan Edwin Locke yang menyimpulkan bahwa insentif berupa uang jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan termotivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.

Teori motivasi dipahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasinya, dan mengapa karyawan berprestasi tinggi. Teori motivasi dalam penelitian ini didasarkan pada Teori Berprestasi (*Achievement Theory*). Motivasi karyawan adalah unsur yang paling penting bagi semua organisasi untuk mencapaiprestasi secaraterpublikasi atau privat (Chintallo & Mahadeo, 2013, dalam Shahzadi *et al*, 2014). Untuk selanjutnya motivasi akan digunakan peneliti

sebagai variabel independen (X2) dan dimensi pada motivasi yaitu: motif, harapan dan insentifakan digunakan peneliti sebagai indikator dari variabel motivasi (X2) pada penelitian ini.

2.7 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi, maka sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja dalam suatu organisasi merupakan hal penting (Rezita, 2015: 56). Menurut Anwar prabu Mangkunegara dalam Rezita (2015: 56) bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dan penampilan kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara.

Kinerja karyawan dianggap atas apa yang karyawan kerjakan atau tidak dikerjakan. Kinerja Karyawan melibatkan kualitas dan kuantitas hasil, kehadiran ditempat kerja, akomodatif dan kesediaan membantu serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas (Shahzadi *et al*, 2014). Menurut hasil studi yang dilakukan terhadap kinerja secara individual menunjukkan bahwa kinerja individu tidak dapat diverifikasi, demikian pula ia menegaskan bahwa organisasi dapat menggunakan bonus langsung dan imbalan berdasarkan kinerja individu, jika kinerja karyawan terlihat atau tercapai (Yang, 2008, dalam Shahzadi *et al*, 2014).

Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Yang (2008), menginvestigasi kinerja karyawan dan mengungkapkan bahwa bentuk pengakuan dan penghargaan dari kinerja karyawan langsung terdapat diskriminasi diantaranya adalah produktivitas karyawan (Bishop, 1987, dalam Shahzadi *et al*, 2014). Moral dan produktivitas karyawan sangat dipengaruhi oleh efektivitas kinerja suatu organisasi dan sistem manajemen penghargaannya (Yazici, 2008, dalam Shahzadi *et al*, 2014). Kinerja sebenarnya dipengaruhi oleh motivasi karena jika karyawan termotivasi maka mereka akan melakukan pekerjaan dengan lebih banyak usaha dan dimana kinerja pada akhirnya akan meningkat perolehan hasilnya (Azar & Shafighi, 2013, dalam Shahzadi *et al*, 2014).

Perubahan kompetensi karyawan melalui program pelatihan dapat dikatakan efektif. Tidak hanya meningkatkan kinerja keseluruhan karyawan secara efektif dalam melakukan pekerjaan, tetapi juga meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sikap para karyawan yang diperlukan untuk pekerjaan di masa yang akan datang, sehingga dapat memberikan kontribusi yang unggul untuk kinerja organisasi dan melalui pelatihan juga kompetensi karyawan dikembangkan dan memungkinkan mereka untuk melaksanakan pekerjaan terkait bekerja secara efisien, dan mencapai tujuan perusahaan dengan cara kompetitif. Namun, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lingkungan seperti budaya perusahaan,struktur organisasi, desain pekerjaan, penilaian kinerja sistem, kekuasaan dan politik yang berlaku di perusahaan dan dinamika kelompok. Jika masalah tersebut dialami oleh perusahaan, kinerja karyawan menurun bukan karena kurangnya pengetahuan yang relevan, keterampilan dan sikap, tetapi

karena rintangan yang yang telah disebutkan (Wright & Geroy, 2001, dalam Elnaga & Imran, 2013: 141).

2.8 Penilaian Kinerja

Penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja pegawai yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Rezita (2015: 57) penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Pada dasarnya penilaian kinerja pegawai membutuhkan beberapa aspek. Aspek penilaian kinerja pegawai diantaranya adalah (Mangkunegara, 2004 dalam Rezita, 2015: 58):

1. **Kualitas Kerja**

   Merupakan mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.

2. **Kuantitas Kerja**

   Merupakan banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.

3. **Disiplin dalam bekerja**

   Merupakan kedisiplinan pegawai pada dirinya, tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku

4. **Inisiatif**

   Merupakan kemampuan mengenali masalah-masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan

5. **Tanggung Jawab**

   Maerupakan kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

Dalam penelitian ini kinerja pegawai (Y) akan digunakan sebagai variabel dependen yang memiliki beberapa indikator seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan pekerjaan, disiplin dalam bekerja, inisiatif, dan tanggung jawab.

2.9 Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai pendidikan pelatihan dan motivasi telah banyak diangkat sebagai objek penelitian. Dalam melakukan penelitian, penulis mengacu pada penelitian-penelitian ilmiah yang telah dilakukan. Penelitian sebelumnya sangat penting untuk diungkapkan karena dapat digunakan sebagai sumber informasi dan bahan acuan yang sangat berguna bagi penelitian ini. Penelitian tersebut meliputi jurnal ilmiah dan tesis.

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No.	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Cherian &Jacob (2013)	*Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees*	**Variabel Independen** *Impact of Self Efficacy* **Variabel Dependen** *Motivation & Performance of Employees* **Metode Analisis** *Quantitative approach*	**Pertama**, kinerja karyawan secara positif dipengaruhi oleh keseluruhan *self-efficacy*.**Kedu**a, karyawan harus diberikan tugas denganrincian yang relevan.**Ketiga**, manajer harus menjaga lingkungan kerja jauh dari gangguan fisik.
2.	Shahzadi*et al* (2014)	*Impact of Employee Motivation on Employee Performance*	**Variabel Independen** *Impact of Employee Motivation* **Variabel Dependen** *Employee Performance* **Metode Analisis** *Regression Analysis*	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwaada hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan secara signifikan dan positif. Hal ini juga menyimpulkan bahwa penghargaan intrinsik memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja karyawan dan motivasi karyawan.

Tabel 2.2 Daftar Penelitian Sebelumnya (Lanjutan)

No.	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
3.	Elnaga & Imran (2013)	*The Effect of Training on Employee Performance*	**Variabel Independen** *The Effect of Training* **Variabel Dependen** *Employee Performance* **Metode Analisis** *Exploratory Researsch (Qualitative Analysis)*	Program pelatihan merupakan stimulan untuk para karyawan didalam meningkatkan kinerja dan kemampuan mereka, yang hasilnya diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa pelatihan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.
4.	Bhaskara (2016)	*Motivation of teachers in higher education*	**Variabel Independen** *Motivation of Teachers* **Variabel Dependen** *Higher Education* **Metode Analisis** *Exploratory Researsch (Qualitative Analysis)*	Pasar global,persaingan antar lembaga yang intes, pengaruhteknologimengalami dampak yang parah pada motivasi guru. Meningkatnya aspirasi guru, dorongan sosial, ketidakpastian tenaga profesional, telah mengubah kemampuan,mengubah harapan siswa danorang tua yang mengarah kepada motivasi guru.

Tabel 2.3 Daftar Penelitian Sebelumnya (Lanjutan)

No.	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
5.	Lubis (2008)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan	**Variabel Independen** Pelatihan & Motivasi **Variabel Dependen** Kinerja Karyawan **Metode Analisis** Regresi Linear Berganda	Variabel pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.Nilai koefisien determinasi (R) diperoleh sebesar 8.81%. hal ini berarti bahwa kemampuan variabel independen (pelatihan dan motivasi kerja) menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 8.81%, sedangkan sisanya merupakan variabel yang tidak terungkap.
6.	Setiawan (2016)	*Analisa Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Karyawan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. GICI Group Batam*	**Variabel Independen** Pendidikan & Pelatihan **Variabel Dependen** Kinerja Karyawan **Metode Analisis** Regresi Linear Sederhana	Variabel tingkat pendidikan karyawan (X) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Secara parsial variabel tingkat pendidikan karyawan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja kerja karyawan. sedangkan secara parsial variabel pelatihan karyawan (X2) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja kerja karyawan

2.10 Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis dilakukan untuk memudahkan menentukan kerangka penelitan dan hipotesis penelitaian.

1. **Pendidikan Pelatihan dan Kinerja Pegawai**

   Pentingnya pelatihan terhadap kinerja karyawan, melalui proses pembelajaran yang disebutkan dalam banyak penelitian (McGill dan Slocum, 1993, dalam Ulrich *et al*, 1993, dalam Nonaka dan Takeuchi, 1995, dalam DiBella *et al*, 1996). Kinerja karyawan dicapai salah satunya melalui pelatihan yang mengacu pada perbaikan langsung dalam pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan terkait, serta karenanya dapat mencapai komitmen karyawan yang lebih mengarah ke tujuan organisasi (Huselid, 1995, dalam Ichniowski *et al*, 1997, dalam Elnaga & Imran, 2013: 140)

   Menurut Colarelli & Montei (1996) perusahaan memiliki tujuan untuk memperoleh keunggulan yang kompetitif menyadari pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pada penelitiannya di masa lalu memberikan bukti mengenai mempengaruhi positif dari program pelatihan terhadap karyawan dan kinerja organisasi (Elnaga & Imran, 2013: 138).

   Menurut Elnaga & Imran (2013) dalam penelitiannya bahwa pelatihan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan program pelatihan merupakan stimulan untuk para karyawan didalam meningkatkan kinerja dan kemampuan mereka, yang hasilnya diharapkan dapat

meningkatkan produktivitas organisasi. Oleh karena itu, pelatihan harus dirancang atas dasar kebutuhan spesifik dan tujuan perusahaan.

2. Motivasi dan Kinerja Pegawai

Menurut Shahzadi *et al* (2014) motivasi karyawan dianggap sebagai kekuatan yang mendorong karyawan terhadap pencapaian tujuan yang spesifik dantujuanorganisasi. Dan sudah dijelaskan pada salah satu literatur di atas bahwa motivasi pada dasarnya dimaksudkan untuk memfasilitasi suatu perubahan perilaku, hal ini merupakan kekuatan yang memungkinkan seorang individu untuk bertindak ke arah suatu tujuan dan maksud tertentu (Shahzadi *et al*, 2014). Menurut penelitian dari Grant (2008) yang dilakukan pada motivasi karyawan, didapatkan motivasi telah menghasilkan suatu hasil seperti produktivitas, kinerja dan ketekunan (Shahzadi *et al*, 2014)

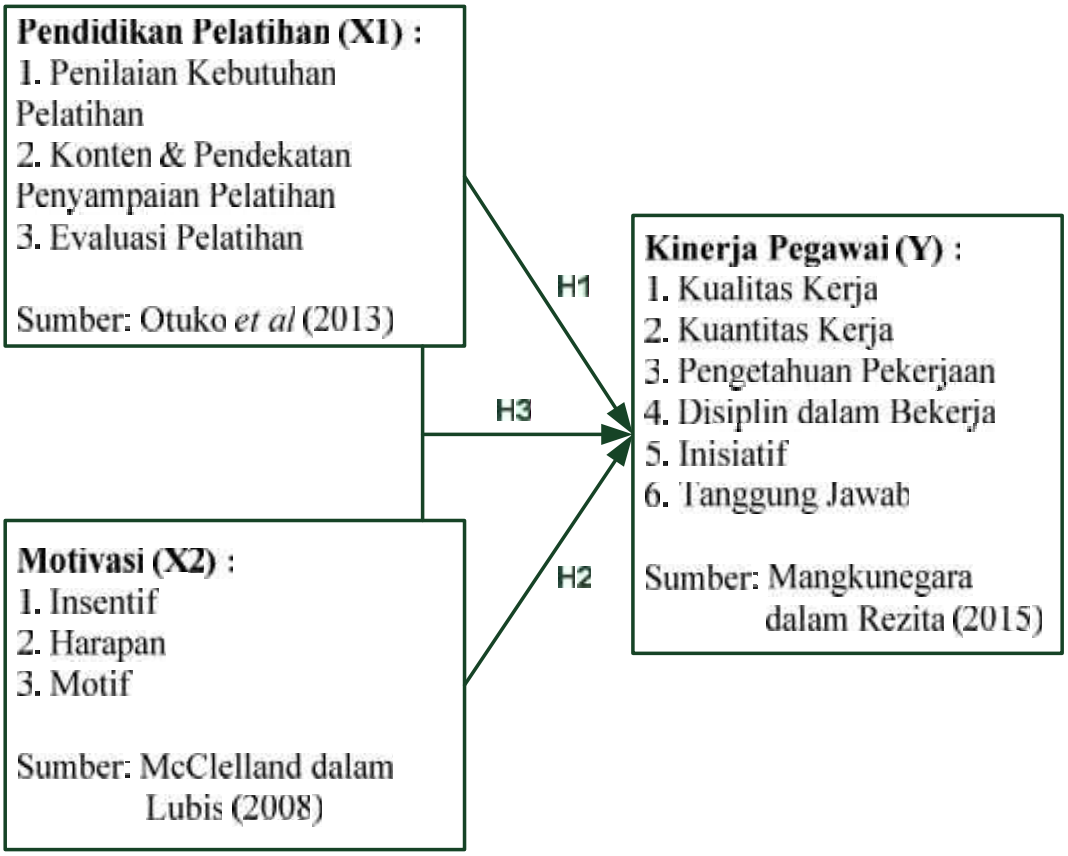
3. Pendidikan Pelatihan dan Motivasi dan Kinerja Pegawai

Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian upaya yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi (Hamalik, 2007, dalam Alfhan: 2015: 39). Selain pendidikan pelatihan, pegawai, juga harus mempunyai motivasi yang tinggi agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Motivasi adalah kondisi atau energi yang

menggerakan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Mangkunegara, 2010, dalam Alfhan, 2015: 39).

Berdasarkan teori di atas dapat dikemukakan bahwa terdapat pengaruh antara pendidikan, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

2.11 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Penelitian

2.12 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Pendidikan pelatihan berpengaruh pada kinerja pegawai.
2. Motivasi berpengaruh pada kinerja pegawai.
3. Pendidikan pelatihan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh pada kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian penjelasan yang menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel independen (pendidikan pelatihan dan motivasi) dan variabel dependen (kinerja pegawai). Penelitian penjelasan ini menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya. Dengan demikian akan diperoleh kepastian pengaruh pendidikan pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Lingkungan PT PLN (Persero) Distribusi Lampung yang terdiri dari Kantor Distribusi, Area Tanjungkarang, Area Metro dan Area Kotabumi. Peneliti mengadakan observasi dan *survey* terlebih dahulu di PT PLN (Persero) Distribusi Lampung pada bulan Maret 2017 sebelum dilakukan penelitian.

3.3 Variabel Penelitian

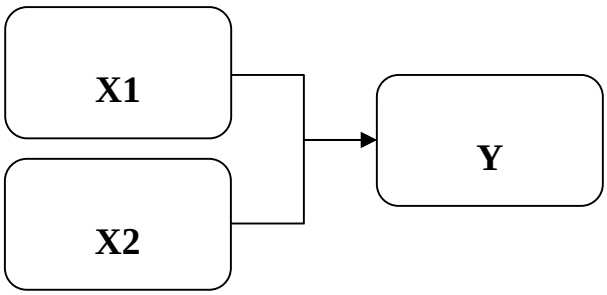
Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah segala sesuatu sebagai objek penelitian yang ditetapkan dan dipelajari sehingga memperoleh informasi untuk menarik kesimpulan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. **Variabel bebas (Independen)**

   Variabel bebas (Independen) adalah variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas yaitu pendidikan pelatihan (X1) dan motivasi (X2).

2. **Variabel Terikat (Dependen)**

   Variabel Terikat (dependen) yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.Dalam Penelitian ini yang menjadi variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Y). Berdasarkan pemaparan di atas, secara sistematik hubungan variable bebas dan variabel terikat dapat dilihat pada Gambar 3.1, berikut ini:



Gambar 3.1 Hubungan variabel Independen-Dependen

Keterangan :

X1 : Pendidikan Pelatihan

X2 : Motivasi

Y : Kinerja Pegawai

⟶ : Pendidikan pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi Operasional mencakup uraian dari konsep yang sudah dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator agar lebih memudahkan operasionalisasi dari suatu penelitian.Variabel penelitian ini ditentukan oleh landasan teori yaitu pendidikan pelatihan, motivasi dan kinerja pegawai. Secara operasional kedua variabel tersebut dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. **Variabel Bebas (X1) yaitu Pendidikan Pelatihan &Variabel Terikat (X2) yaitu Motivasi**

   Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya pengembangan sumber daya manusia terutama pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian. Oleh karena itu pendidikan dan pelatihan mempunyai andil yang besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi (Rezita, 2015: 3). Dalam hal ini pendidikan pelatihan (X1) diukur melalui indikator penilaian kebutuhan pelatihan, konten & pendekatan penyampaian pelatihan dan evaluasi pelatihan. Sedangkan motivasi (X2) diukur melalui pengamatan dimensi motivasi yaitu insentif, harapan dan motif.

2. **Variabel Terikat (Y) yaitu Kinerja Pegawai**

   Pengukuran kinerja pegawai dilakukan dengan penilaian produktivitas. Penilaian produktivitas adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka. Terdapat beberapa indikator untuk mengukur produktivitas pegawai yaitu dengan indikator penilaian produktivitas.

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung yang telah mengikuti pendidikan pelatihan profesi pada tahun 2016 sejumlah 228 orang (Desember, 2016).

2. Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah pegawai yang telah lulus pendidikan pelatihan sebanyak 228 Pegawai. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *Stratified Random Sampling*, dengan cara membagi populasi yang bersangkutan ke dalam lapisan-lapisan (strata) yang seragam, dan setiap lapisan dapat diambil sampel secara acak. Berdasarkan referensi yang digunakan oleh peneliti agar sampel yang diambil dapat dikatakan representatif, maka jumlah sampel dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2000 dalam Prajitiasari, 2012: 5) :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana,

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e : Batas Toleransi *Error*/ kesalahan

Untuk menggunakan rumus ini, pertama ditentukan berapa batas toleransi kesalahan. Batas toleransi kesalahan ini dinyatakan dengan persentase.

Peneliti menggunakan batas kesalahan 5% yang artinya memiliki tingkat akurasi 95%. Dengan jumlah populasi yang sama, semakin kecil toleransi kesalahan, semakin besar jumlah sampel yang dibutuhkan.

$$n = \frac{228}{1 + 228\ (0{,}05)^2} = 145 \text{ Pegawai}$$

Berdasarkan perhitungan sampel di atas, sampel penelitian yang akan digunakan adalah sebanyak 145 pegawai. Adapun rincian sampel tersebut dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Jumlah Sampel Penelitian

No.	Unit / Sub Unit	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel	Prosentase Sampel
1	Kantor Distribusi	8	8	100%
2	Area Tanjung Karang	68	42	62%
3	Area Metro	87	54	62%
4	Area Kotabumi	65	41	62%
Jumlah		**228**	**145**	

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Penggunaan tenik pengumpulan data peneliti memerlukan teknik sebagai alat bantu agar pengerjaan pengumpulan data menjadi lebih mudah. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. **Wawancara**

   Wawancara yang dilakukan dengan pihak yang berkompeten atau berwenang untuk memberikan informasi dan keterangan yang sesuai yang dibutuhkan peneliti.

2. **Kuesioner/Angket**

   Kuisioner atau agket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden. Data yang diminta dari responden adalah hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan pelatihan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Lampung.

3.7 Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa pedoman kuesioner untuk memperoleh data mengenai pendidikan pelatihan, motivasi serta kinerja pegawai. Adapun instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 Instrumen Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator / Dimensi
Pendidikan Pelatihan	Pelatihan merupakan stimulan untuk para karyawan di dalam meningkatkan kinerja dan kemampuan mereka, yang hasilnya diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi (Sumber: Elnaga & Imran, 2013)	1. Penilaian Kebutuhan Pelatihan 2. Konten & Pendekatan Penyampaian Pelatihan 3. Evaluasi Pelatihan

Tabel 3.3 Instrumen Penelitian (Lanjutan)

Variabel	Definisi Operasional	Indikator / Dimensi
Motivasi	Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Sumber: Lubis, 2008)	1. Insentif 2. Harapan 3. Motif
Kinerja Pegawai	Merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sumber: Rezita, 2015)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Pengetahuan Pekerjaan 4. Disiplin dalam Bekerja 5. Inisiatif 6. Tanggung Jawab

Data dalam penelitian ini harus diubah menjadi angka-angka yaitu dengan penyekoran. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala bertingkat.Skala ini digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap rangkaian pernyataan yang mengukur suatu objek. Dalam angket ini digunakan beberapa alternative pilihan jawaban sehingga responden cukup memberi tanda centang (√) pada jawaban yang tersedia. Penetapan skor diberikan pada tiap-tiap butir instrumen menggunakan skala *Likert*, dimana setiap pernyataan tersedia lima jawaban, sehingga penelitian ini memakai kuesioner yang menggunakan lima alternatif jawaban dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 3.4 Skor Penilaian Alternatif Jawaban di dalam Kuisioner

Pernyataan	
Alternatif Jawaban	**Skor**
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Untuk selanjutnya dapat disusun indikator yang digunakan untuk mengukur variable-variabel di dalam kuisioner. Adapun kisi-kisi instrumennya secara lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 3.5 berikut ini:

Tabel 3.5 Kuisioner Penelitian

No.	Instrumen	Indikator	Nomor Item	Jumlah Item
1	Pendidikan dan Pelatihan	Penilaian Kebutuhan Pelatihan	1,2,3,4	4
		Konten & Pendekatan Penyampaian Pelatihan	5,6,7,8	4
		Evaluasi Pelatihan	9,10,11,12	4
2	Motivasi	Insentif	13,14,15,16,17	5
		Harapan	18,19,20,21	4
		Motif	22,23,24,25,26	5
3	Kinerja Pegawai	Kualitas	27,28,29	3
		Kuantitas	30,31,32	3
		Pengetahuan Pekerjaan	33,34	2
		Disiplin Kerja	35,36	2
		Inisiatif	37,38	2
		Tanggung Jawab	39,40	2
	Jumlah			40

3.8 Pengujian Instrumen

Pengujian instrumen perlu dilakukan sebelum melakukan penelitian. Hal ini dimaksudkan agar instrumen yang akan digunakan dalam mengukur variabel memiliki validitas dan reliabilitas sesuai dengan ketentuan. Instrumen dikatakan valid apabila instrumen tersebut telah melalui uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu alat yang menunjukkan seberapa jauh suatu instrumen memiliki ketepatan dan kecermatan dalam melakukan fungsi

ukurnya.Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud (Suharsimi, 2006 dalam Rezita, 2015:58).

Uji coba instrumen dalam penelitian ini dilakukan pada Pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan pada PT PLN (Persero) Distribusi Lampung dengan lembar kuesioner variabel pendidikan pelatihan berjumlah 12 buah pernyataan, lembar angket/kuesioner variabel motivasi pegawai berjumlah 14 buah pernyataan dan lembar angket/kuesioner variabel kinerja pegawai berjumlah 14 buah pernyataan, yang kemudian dilakukan pengolahan dengan bantuan *SPSS* 16 *for Windows*.

Dalam melakukan uji validitas, peneliti menyebarkan kuesioner kepada 20 orang responden di luar populasi penelitian. Pengujian validitas kuesioner menggunakan korelasi *Product Moment Pearson*. Analisis dilakukan terhadap semua butir instrumen dari masing-masing variabel yaitu variabel pendidikan pelatihan, motivasi dan kinerja pegawai. Nilai r tabel untuk kuesioner yang diperoleh dengan tingkat kepercayaan 95% atau taraf signifikansi 5%, jadi maka dari itu kriteria pengujiannya dilakukan dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel pada taraf $\alpha = 0,05$. Jika hasil perhitungnan ternyata r hitung > r tabel maka butir instrumen dianggap valid, sebaliknya jika < r tabel maka dianggap tidak valid (invalid), maka instrumen tidak dapat digunakan dalam penelitian (Mukhlisoh, 2008: 50).

Hasil uji validitas item pertanyaan tentang pendidikan pelatihan ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Pendidikan Pelatihan

Item pertanyaan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai Kritis (r tabel)	Ket.
1	0,949	0,444	Valid
2	0,885	0,444	Valid
3	0,773	0,444	Valid
4	0,828	0,444	Valid
5	0,798	0,444	Valid
6	0,892	0,444	Valid
7	0,918	0,444	Valid
8	0,721	0,444	Valid
9	0,850	0,444	Valid
10	0,941	0,444	Valid
11	0,929	0,444	Valid
12	0,925	0,444	Valid

Sumber: Olah Data Survey 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 3.6, diketahui bahwa keseluruhan item pertanyaan mempuyai nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel. Hal ini berarti keseluruhan item pertanyaan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam proses analisis data selanjutnya.

Hasil uji validitas item pertanyaan tentang motivasi ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Motivasi

Item pertanyaan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai Kritis (r tabel)	Ket.
1	0,836	0,444	Valid
2	0,856	0,444	Valid
3	0,885	0,444	Valid
4	0,777	0,444	Valid
5	0,864	0,444	Valid
6	0,790	0,444	Valid

Item pertanyaan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai Kritis (r tabel)	Ket.
7	0,922	0,444	Valid
8	0,925	0,444	Valid
9	0,841	0,444	Valid
10	0,760	0,444	Valid
11	0,796	0,444	Valid
12	0,718	0,444	Valid
13	0,610	0,444	Valid
14	0,761	0,444	Valid

Sumber: Olah Data Survey 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 3.7, diketahui bahwa keseluruhan item pertanyaan mempuyai nilai r hitung yang lebih besar dari r table. Hal ini berarti keseluruhan item pertanyaan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam proses analisis data selanjutnya.

Hasil uji validitas item pertanyaan tentang kinerja pegawai ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

Item pertanyaan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai Kritis (r tabel)	Ket.
1	0,800	0,444	Valid
2	0,908	0,444	Valid
3	0,840	0,444	Valid
4	0,857	0,444	Valid
5	0,921	0,444	Valid
6	0,937	0,444	Valid
7	0,956	0,444	Valid
8	0,889	0,444	Valid
9	0,840	0,444	Valid
10	0,887	0,444	Valid
11	0,941	0,444	Valid
12	0,955	0,444	Valid
13	0,869	0,444	Valid
14	0,929	0,444	Valid

Sumber: Olah Data Survey 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 3.8, diketahui bahwa keseluruhan item pertanyaan mempuyai nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel. Hal ini berarti keseluruhan item pertanyaan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam proses analisis data selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Selain uji validitas harus valid, instrumen penelitian juga harus memenuhi standar reliabilitas. Uji reliabilitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur derajat konsistensi suatu alat ukur.Suatu hasil pengukuran dapat dikatakan reliabel jika alat pengukur tersebut dapat dipercaya, sehingga mendapatkan hasil yang tetap dan konsisten. Dalam menghitung reliabilitas instrumen, peneliti menggunkan rumus *Cronbach's Alpha*. Rumus *Cronbaach's Alpha* digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya berbentuk skala. Proses penghitungan dilakukan dengan bantuan program SPSS 16 (*Statistical Product and Service Solutions*). Suatu konstruk atau variabel dikatakan memenuhi unsur reliabilitas jika memenuhi nilai *Cronbach Alpha* (Ghozali, 2009 dalam Alfhan, 2013: 51).

Langkah selanjutnya adalah menafsirkan perolehan angka koefisien reliabilitas dengan berpedoman pada penggolongan seperti pada Tabel 3.8 berikut ini:

Tabel 3.9 Pedoman Memberikan Interpretasi pada koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Interprestasi
0,80 - 1,000	Sangat Kuat
0,600 - 0,799	Kuat
0,400 - 0,599	Sedang
0,200 - 0,399	Rendah
0,000 - 0,199	Sangat Rendah

Sumber : Sugiyono, 2012 dalam Rezita, 2015

Berdasarkan tingkat keadaan koefisien pada Tabel 3.9 di atas, setelah r hitung diketahui kemudian nilai r hitung dikonsultasikan dengan tabel interpretasi r, dengan ketentuan dikatakan reliabel jika r hitung ≥ 0,600 (*Cronbach Alpha* minimal). Instrumen dikatakan reliable jika r hitung lebih besar atau sama dengan r tabel dan sebaliknya jika r hitung lebih kecil dari r tabel instrumen dikatakan tidak reliabel.

Hasil uji reliabilitas variabel penelitian ini ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	*Cronbach Alpha*	Minimal *Cronbach Alpha*	Ket.
1	Pendidikan Pelatihan	0,967	0,60	Reliabel
2	Motivasi	0,958	0,60	Reliabel
3	Kinerja Pegawai	0,980	0,60	Reliabel

Sumber: Olah Data Survey 2017

Berdasarkan Tabel 3.10 di atas, nilai *Cronbach Alpha* yang dihitung dari masing-masing variabel penelitian lebih besar dari nilai *Cronbach Alpha* minimal. Hal ini berarti variabel pendidikan, pelatihan dan kinerja pegawai dapat disimpulkan reliabel.

3.9 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik jika data pada setiap variabelnya normal. Pengujian ini dapat dilakukan dengan pengujian *Kolmogrov-Smiruov* dan dilakukan dengan program *SPSS* 16 *for windows*. Kriteria pengambilan keputusan adalah jika nilai signifikansinya lebih dari 0,05 maka data tersebut normal dan sebaliknya jika nilai signifikansinya kurang dari 0,05 maka distribusi datanya tidak normal.

3.10 Teknik Analisis Data

Jika data yang dibutuhkan telah terkumpul, maka langkah berikutnya adalah melakukan pengolahan data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi dan regresi linier berganda karena penelitian ini dirancang untuk melihat apakah faktor pelatihan dan motivasi kerja karyawan yang merupakan variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikatnya.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini berskala ordinal karena pengambilan data yang dilakukan melalui survei kepada responden menggunakan skala *Likert* 1-5. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier ganda, sehingga terlebih dahulu data harus diuji dengan uji persyaratan analisis, antara lain bahwa sekurang-kurangnya data yang dianalisis adalah berskala interval. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengubah skor mentah menjadi skor baku atau menaikkan data ordinal menjadi data interval (Ridwan, 2006, dalam Lubis, 2008: 58).

Apabila variabel-variabel penelitian tersebut diukur dalam bentuk skala interval, maka telah memenuhi salah satu syarat awal menggunakan analisis statistik parametrik (Riduwan, 2006, dalam Lubis, 2008: 58). Perhitungan-perhitungan yang dilakukan dalam statistik parametrik tidak hanya sekedar menghitung berapa besarnya frekuensi, seringnya sesuatu terjadi dan yang sejenisnya, akan tetapi lebih dari itu, yaitu dilakukan juga penjumlahan, pengurangan, perkalian, dan pembagian. Data yang dapat dijumlahkan, dikurangkan, dikalikan dan juga dibagi hanyalah data yang minimal berskala interval (Sudarmanto, 2005, dalam Lubis, 2008: 59). Rumus menaikkan data ordinal menjadi data interval (Riduwan, 2006, dalam Lubis, 2008: 59), yaitu:

$$Ti = 50 + \frac{1\ (X - x)}{S}$$

Keterangan:

Ti = Skor baku (data interval)

Xi = Skor mentah (data ordinal)

x = Rata-rata (mean)

S = Standar deviasi

Jika data telah berskala interval, maka dilanjutkan dengan melakukan pengujian persyaratan analisis terhadap asumsi-asumsi bahwa data harus normalitas, homogenitas, dan linieritas. Ini dimaksudkan untuk dapat memenuhi beberapa unsur akurasi daya penduga parameter yang tidak bias, untuk melihat tingkat ketelitian yang akan mencerminkan tingkat efisien hasil analisis dan keajegan (konsisten) hasil yang diperoleh sehingga persamaan regresi yang dihasilkan

benar-benar dapat dipercaya untuk memprediksi (Sudarmanto, 2005, dalam Lubis, 2008: 59). Apabila data yang diperoleh telah memenuhi persyaratan analisis regresi, selanjutnya dapat ditentukan persamaan garis regresi yang diinginkan, yaitu: Analisis Regresi Berganda.

3.11 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara pendidikan dan pelatihan, dengan kinerja pegawai. Model yang dipergunakan adalah regresi linier berganda dengan formula menurut Arikunto (Dartha, 2010: 150).

$$H_1 \rightarrow Y = \alpha + b1\ X1 + e$$

$$H_2 \rightarrow Y = \alpha + b2X2 + e$$

$$H_3 \rightarrow Y = \alpha + b1\ X1 + b2X2 + e$$

Dimana,

α : Konstanta

b1 : Koefisien regresi untuk X1

b2 : Koefisien regresi untuk X2

X1 : Pendidikan Pelatihan

X2 : Motivasi

Y : Kinerja

e : Variabel error atau yang tidak diteliti

3.12 Pengujian Hipotesis

3.12.1 Uji Parsial (Uji t)

Untuk menguji apakah variabel bebas mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel terikat, maka digunakan uji t Alfhan, 2013: 58). Pada penelitian ini, uji parsial dilakukan dengan bantuan program SPSS 16 16 *for windows*.

3.12.2 Menentukan Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Koefisien determinasi parsial (r^2) digunakan untuk mengetahui besarnya sumbang atau kontribusi yang diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Koefisien ini menunjukan seberapa besar variasi variabel independen digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen (Alfhan, 2013: 58). Dalam penelitian ini, analisis determinasi menggunakan bantuan SPSS 16 *for windows*.

3.12.3 Uji Simultan (Uji F)

Untuk menguji apakah variabel bebas mempunyai pengaruh secara simultan atau secara bersama-sama terhadap variabel terikat, maka digunakan uji F (Alfhan, 2013: 58). Pada penelitian ini, uji simultan dilakukan dengan bantuan program SPSS 16 *for windows*.

3.12.4 Menentukan Koefisien Determinasi Simultan (R^2)

Koefisien determinasi simultan (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi yang diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat secara

keseluruhan. Koefisien ini menunjukan seberpa besar variasi variabel independen digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen (Alfhan, 2013: 59). Dalam penelitian ini, analisis determinasi menggunakan bantuan SPSS 16 *for windows*.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Hasil dari analisa dan pembahasan dapat diambil simpulan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu:

1. Pendidikan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung.
2. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung.
3. Pendidikan pelatihan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung.

5.2 Saran

Setelah mendapatkan simpulan mengenai pendidikan pelatihan dan motivasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Distribusi Lampung terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian ini dan melalui analisa deskripsi pendidikan pelatihan menunjukan bahwa perlu adanya evaluasi pelaksanaan diklat sebagai acuan dimasa yang akan datang. Selain itu, para pegawai belum merasa adanya mentoring oleh atasan setelah mereka melaksanakan program diklat.

2. Melalui analisa deskripsi motivasi telah didapatkan bahwa para pegawai belum merasa sistem pemberian bonus dan apresiasi kinerja kepada pegawai selama ini sesuai dengan prestasi kerja pegawai.
3. Melalui analisa deskripsi kinerja pegawai juga telah menunjukan bahwa para pegawai belum merasa senang dan puas dengan hasil kerja yang dicapai. Terkait poin 1, 2 dan 3 ini, diharapkan PT PLN (Persero) Distribusi Lampung dapat mempertimbangkan dan menindaklanjuti saran ini untuk meningkatkan kinerja pegawai.
4. Bagi penelitian selanjutnya dapat mengkaitkan variabel pendidikan pelatihan dan motivasi yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan variabel – variabel lain yang lebih dapat mendukung penelitian tersebut sehingga diharapkan dapat menjadi penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Alfhan, Rizalil, 2013. *Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Akuntansi SMA Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Kendal*. Skripsi Universitas Negeri Semarang.

Bhaskara, Madasu. 2016. *Motivation of teachers in higher education*, Journal of Applied Research in Higher Education, Vol. 8 Iss 4 pp. –

Burma, Zehra Alakoc. 2014. *Human Resource Management and Its Importance for Today's Organizations.* International Journal of Education and Social Science, Vol. 1, No. 2.

Cherian, Jacob. Jacob, Jolly. 2013. *Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees.* International Journal of Business and Management, Vol. 8, No. 14.

Daely, Karyanus. Sinulingga, Ujian & Manurung, Asima. 2013. *Analisis Statistik Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Indeks Prestasi Mahasiswa*. Jurnal Saintia Matematika Vol.1 No. 5, pp. 483-494.

Dartha, I Ketut, 2010. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kota Malang*. Jurnal Ekonomi MODERNISASI Volume 6 Nomor 2.

Elnaga, Amir. Imran, Amen. 2013. *The Effect of Training on Employee Performance.* European Journal of Business and Management, Vol.5, No.4.

Herlina, 2015. *Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia*. Jurnal Kependidikan 14 (1). LPPM IKIP Mataram.

Lubis, Khairul Akhir. 2008. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Tesis Universitas Sumatera Utara.

Laguna, Emilia Mielniczuk Mariola. 2017. *Motivation and training initiation: Evidence from Poland.* Journal of Workplace Learning, Vol. 29 Iss 1 pp.-

Mukhlisoh, Nihayatul, 2008. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta Kecamatan Bulakamba Brebes.* Tesis Universitas Negeri Semarang.

Noe, Raymond A. Hollenbeck, John R. Gerhart, Barry & Wright, Patrick M.. 2014. *ManajemenSumber Daya Manusia Buku 1*. Edisi 6. Jakarta: Salemba Empat.

Otuko, Ashikhube Humphrey. Chege G, Kimani & Douglas, Musiega. 2013. *Effect Of Training Dimensions On Employee's Work Performance: A Case Of Mumias Sugar Company In Kakamega County*. International Journal of Business and Management Invention, Volume 2 Issue 9, PP 138-149.

Prajitiasari, Ema Desia, 2012. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan pada Karyawan terhadap Produktivitas Kerja pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) CABANG TULUNGAGUNG*. Media Mahardika Vol.10 No.2.

Punia, B K. Kant, Saurabh. 2013. *A Review of Factors Affecting Training Effectiveness VIS-À-VIS Managerial Implications and Future research Directions*. International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, Vol. 2 No.1.

Rezita, Riza, 2015. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta (BPAD DIY)*.Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta.

Setiawan, Joko, 2014. *Analisa Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Karyawan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT GICI Group Batam*. Jurnal AKMENBIS Vol.III No.1. Akademi Akuntansi Permata Harapan.

Shahzadi, Irum. Javed, Ayesha, Pirzada, Syed Shahzaib. Nasreen, Shagufta & Khanam, Farida. 2014. *Impact of Employee Motivation on Employee Performance*. European Journal of Business and Management, Vol.6, No.23.

Tharenou, Phyllis. Saks, Alan M & Moore, Celia. 2007. *A review and critique of research on training and organizational-level outcomes*.Human Resource Management Review 17 (2007) 251–273.

Turere, Verra Nitta. 2013. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3. Universitas Sam Ratulangi Manado.