

PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA OPERATOR PRODUKSI PT ALAM LESTARI UNGGUL

Lukman Nul' Hakim

Program Pascasarjana Magister Manajemen

Universitas Mercu Buana

lukman.consulting@gmail.com

Abstrak. Saat ini, daya saing meningkat terus menerus dan dipengaruhi oleh kualitas masyarakatnya. Peningkatan kinerja sumber daya manusia di suatu perusahaan dapat dicapai dengan beberapa cara. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi orang dalam suatu perusahaan, seperti pelatihan dan motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai operasional. Populasi penelitian ini adalah 400 responden dan 80 sampel. Penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan produsen las elektroda bernama PT Alam Lestari Unggul. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik pelatihan dan motivasi secara positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja operator di PT Alam Lestari Unggul baik secara parsial maupun simultan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kinerja operator produksi dapat ditingkatkan dengan dua cara, meningkatkan efektivitas pelatihan dan merancang lingkungan kerja untuk mengembangkan motivasi kerja karyawan.

Kata kunci: Pelatihan, Motivasi, Kinerja

Abstract. Nowadays, competitiveness increase continuously and influenced by quality of its people. Performance improvement of human resource in a company can be reached by several ways. There are several factors that influence peoples in a company, such as training and motivation. This research is to examines the impact of training and motivation toward operation employees performance. Population of this research are 400 respondances and 80 samples. This research is conducted in one of welding electrode manufacturer company called PT Alam Lestari Unggul. The result of the reasearch shows that both training and motivation positifly and significantly influences operators' performance in PT Alam Lestari Unggul both partially and simultanously. The conclusion of this research is production operators performance can be increased using two ways, enhancing training effectiveness and designing work environment to develop employee motivation.

Keywords: Training, Motivation, Performance

PENDAHULUAN

Kekuatan organisasi atau perusahaan saat ini sangat ditentukan oleh kapabilitas individu yang ada didalamnya. Teknologi yang canggih, modal yang berlimpah, serta produk unggul ternyata tidak lagi menjadi suatu jaminan bahwa organisasi perusahaan akan bertahan lama dalam persaingan bisnis. Kunci keunggulan bersaing sebuah organisasi perusahaan saat ini terletak pada kapabilitas individunya. Kapabilitas individu tersebut dilihat dari unjuk kerja yang dicapai. Dengan demikian, kinerja seorang individu dalam

suatu organisasi akan mendongkrak kinerja perusahaan yang menaunginya.

Kinerja individu dalam organisasi tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor di antaranya lingkungan, kompetensi (*skill, knowledge, attitude*), motivasi, dan faktor lainnya. Kompetensi dan motivasi merupakan dua faktor yang sangat dekat mempengaruhi kinerja individu. Kompetensi yang dimiliki seorang individu dalam suatu organisasi menjadi persyaratan mutlak untuk menduduki suatu jabatan atau pelaksanaan tugas dan motivasi akan menjadi pendorong individu

untuk memaksimalkan pemberdayaan kompetensi tersebut.

Individu akan menunjukkan kinerja yang belum sesuai dengan yang diharapkan apabila memiliki tingkat kompetensi dan motivasi yang rendah. Fenomena ini terjadi di PT Alam Lestari Unggul. Dari observasi yang dilakukan ditemukan fakta perihal kinerja karyawan dan beberapa data yang terindikasi menjadi penyebab rendahnya kinerja tersebut khususnya mengenai kinerja operator produksi. Jumlah ketidaksesuaian hasil yang dicerminkan dengan banyaknya (Non Conformance) dari tahun 2010 sampai dengan 2012 terus mengalami peningkatan secara berturut-turut sebanyak 53, 66, dan 74 kali NCR. Peningkatan ini sangat berarti karena target NCR adalah 0. Sedangkan untuk tingkat kecelakaan kerja juga mengalami peningkatan secara berurutan sebesar 11, 24, dan 28 dengan target 0 kecelakaan kerja. Data ini menunjukkan adanya kesenjangan kinerja antara target dan aktual dengan besaran gap yang sangat tinggi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa, terdapat fenomena rendahnya kinerja pada departemen produksi.

Selain data tentang kinerja sebagaimana dijelaskan dalam alinea sebelumnya, hal lain yang ditemukan di PT Alam Lestari Unggul adalah tingginya tingkat absensi dan turnover karyawan. Pada kurun waktu 2010 sampai dengan 2012 secara berturut-turut telah terjadi peningkatan dalam peringkat absensi dan keterlambatan karyawan. Tingkat karyawan mangkir tiga tahun berturut-turut sebesar 4, 48, dan 76 kali mangkir. Tingkat izin karyawan tahun 2010 sampai dengan 2012 berturut-turut sebanyak 124, 337, dan 443 kali. Sedangkan tingkat keterlambatan karyawan naik cukup tinggi secara berturut-turut sebanyak 287, 686, dan 942 kali. Tingkat absensi yang tinggi menunjukkan

lemahnya semangat kerja dalam diri karyawan terlebih hal tersebut terjadi karena mangkir. Oleh karena itu, data tersebut menunjukkan adanya semangat kerja yang rendah dalam diri karyawan.

Tingkat turnover karyawan dalam kurun waktu terakhir juga cukup tinggi secara berturut-turut sebanyak 4,74%, 7,76%, dan 16, 75%. Tingkat turnover ini mengindikasikan bahwa adanya tingkat motivasi yang rendah dalam diri karyawan yang berakibat pada munculnya keinginan untuk mencari perusahaan lain sebagai tempat untuk bekerja. Kondisi ini akan mengakibatkan kerugian yang cukup besar bagi perusahaan mengingat biaya yang ditanggung cukup tinggi pada departemen SDM. Oleh karena itu, tingkat turnover yang tinggi menunjukkan adanya permasalahan terkait motivasi SDM dalam perusahaan tersebut.

Dalam hal peningkatan kompetensi karyawan, PT Alam Lestari Unggul menyelenggarakan pelatihan untuk setiap departemen khususnya departemen produksi. Secara berturut-turut jumlah pelatihan yang diselenggarakan sebanyak 136, 234, dan 303. Dengan jumlah pelatihan yang demikian banyak, maka semestinya kompetensi karyawan meningkat dan tingkat kinerja menjadi semakin membaik. Namun yang terjadi nampaknya belum sebagaimana yang diharapkan. Jumlah ketidaksesuaian kinerja yang nampak menunjukkan adanya suatu permasalahan jika dikaitkan dengan banyak jumlah pelatihan yang diselenggarakan. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan pada alinea sebelumnya, maka perlu adanya suatu upaya penelitian yang dilakukan untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Alam Lestari Unggul.

Beberapa permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah 1) Apakah pelatihan memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja operator produksi PT Alam Lestari Unggul. 2) Apakah motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja operator produksi PT Alam Lestari Unggul, 3) Apakah pelatihan dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja operator produksi di PT Alam Lestari Unggul.

Tujuan dan maksud dari penelitian ini adalah untuk 1) mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kinerja operator produksi PT Alam Lestari Unggul, 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja operator produksi PT Alam Lestari Unggul, 3) mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja operator produksi PT Alam Lestari Unggul.

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

Pelatihan

Menurut Noe (2005:5) *training* merupakan usaha terencana yang dilakukan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan mengenai kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan. Kompetensi yang dimaksud adalah keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang memungkinkan karyawan mampu mencapai kinerja yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Sikula dalam Mangkunegara (2001:44) bahwa pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur secara sistematis dan terorganisasi yang memungkinkan karyawan non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan untuk tujuan tertentu. Menurut Filippo dalam Sedarmayanti (2010:164) pelatihan adalah proses membantu pegawai memperoleh

efektifitas dalam pekerjaan sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan, pikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap.

Selanjutnya Leslie Rae (2005:8) menyatakan, terdapat lima dimensi yang bisa dijadikan sebagai ukuran untuk menilai efektifitas pelaksanaan program pelatihan karyawan dalam sebuah perusahaan. Dimensi-dimensi yang dimaksud adalah mengenai *Content* yang meliputi indikator materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta, mudah diterapkan, dan indikator bahwa materi pelatihan sesuai dengan perkembangan tuntutan pekerjaan. Kedua, dimensi *Method* yang meliputi indikator metode pelatihan mudah difahami, metode sesuai dengan sifat pelatihan dan gaya belajar peserta. Ketiga, dimensi *Instructor* pelatihan yang meliputi bahasa pengantar pelatihan dan sistematika penyampaian materi pelatihan. Keempat, dimensi *Duration* yang meliputi indikator durasi pelatihan sesuai dengan sifat dan isi pelatihan dan materi pelatihan disampaikan secara tuntas oleh instructor. Kelima, dimensi *Equipment* yang meliputi indikator kesesuaian sarana pelatihan dengan sifat dan materi pelatihan dan ketersediaan tempat dan fasilitas penunjang pelatihan lainnya.

Motivasi

Menurut Sperling dalam Mangkunegara (2001:93), motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Memuaskan diri dikatakan sebagai motif. Sedangkan menurut Stanton dalam Mangkunegara (2001:93) menyatakan bahwa motif didefinisikan sebagai suatu kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi pada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Menurut Stanford dalam Mangkunegara (2001:93) motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Hal ini mengindikasikan bahwa perlunya suatu motivasi sebagai suatu pendorong bagi seseorang untuk meraih apa yang diinginkan atau apa yang dicita-citakan. Menurut Schermenhorn *et al* (2007:110)

motivasi mengacu pada kekuatan yang mendorong individu untuk mengarahkan, meningkatkan, dan meneguhkan usahanya dalam mencapai tujuan. McClelland dalam Mangkunegara (2001:68) menyatakan ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dan pencapaian kinerja. McClelland dalam Mangkunegara (2001:68) lebih jauh menyatakan dimensi-dimensi motivasi yaitu pertama dimensi *Need for Achievement* yang meliputi indikator tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, kepemilikan atas tujuan yang realistis, menyusun rencana sebelum melaksanakan tugas, dan berupaya untuk mencapai atau memenuhi rencana yang telah disusun. Kedua, dimensi *Need for Power* yang meliputi indikator adanya rasa senang dan keinginan untuk menjadi pemimpin tim kerja, adanya rasa senang jika mendapatkan informasi lebih awal tentang hal apa pun, dan penggunaan sumber daya yang disediakan oleh perusahaan semaksimal mungkin. Ketiga, dimensi *Need for Affiliation* yang meliputi indikator adanya rasa senang apabila menjadi anggota tim kerja, adanya rasa senang dan memberi dukungan terhadap berbagai kegiatan sosial di lingkungan perusahaan, dan adanya rasa senang apabila dilibatkan dalam tim pemecahan masalah.

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2005:9) kinerja sumber daya manusia berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Lebih jauh menurut Mangkunegara (2001:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Gomes sebagaimana dikutip oleh Mangkunegara (2005:9) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Harvey dan Bowin (2001) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu pemenuhan dari seorang karyawan atau

penugasan dari manajer dan hasil yang diproduksi berdasarkan fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode tertentu.

Milkovich dan Boudreau (2000) mengemukakan enam dimensi yang bisa dijadikan sebagai dimensi dalam pengukuran kinerja karyawan yaitu yang pertama adalah dimensi *Quality* yang meliputi indikator kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan, secara konsisten melakukan pemeriksaan terhadap hasil kerja, dan menuntut kesempurnaan dalam hasil kerja. Kedua, dimensi *Knowledge* yang meliputi indikator pemahaman terhadap langkah-langkah proses kerja dan pemahaman terhadap faktor-faktor yang mendukung kelancaran proses kerja. Ketiga, dimensi *Personal Qualities* yang meliputi indikator selalu berpenampilan terbaik dan menjunjung tinggi nilai-nilai integritas. Keempat, dimensi *Cooperation* yang meliputi indikator adanya kesediaan dan merasa senang jika dilibatkan dalam kerja sama dengan atasan dalam penyelesaian masalah. Kelima, dimensi *Dependability* yang meliputi indikator adanya upaya untuk mengerjakan tugas sebaik mungkin meskipun tanpa kehadiran atasan dan berusaha untuk selalu hadir di tempat kerja meski tanpa kehadiran atasan. Keenam, dimensi *Initiative* yang meliputi indikator adanya rasa senang jika mendapatkan tanggung jawab lebih dan menyampaikan ide perbaikan serta berinisiatif untuk memulai suatu tindakan perbaikan.

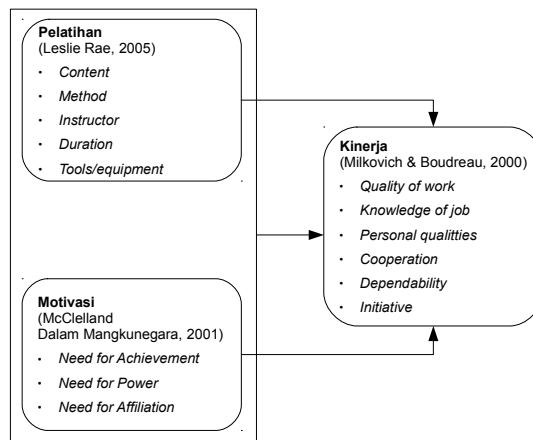
Beberapa penelitian yang berkenaan dengan hubungan pelatihan, motivasi dan kinerja sudah dilakukan oleh beberapa peneliti. Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut menggunakan dimensi dan indikator yang berbeda-beda yang tentunya dengan hasil yang bervariasi. Diantaranya, yang pertama penelitian yang dilakukan oleh Khan pada tahun 2012 yang mengambil judul "*The Impact of Training and Motivation on Performance of Employees.*" Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pada tahun 2013 dilakukan

penelitian oleh Kiruja dan Mukuru dengan judul “*Effect of Motivation on Employee Performance on Public Middle Level Training Institution in Kenya*”. Penelitian ini mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja. Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Two Factors Theory*, *Maslow’s Hierarchy of Needs*, *Equity Theory*, dan *Goal Setting Theory*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Di Indonesia, penelitian sejenis juga dilakukan oleh Suryani pada tahun 2010 dengan judul “*Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita Jakarta*”. Dimensi pelatihan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pelatihan, instruktur, peserta, metode dan tujuan pelatihan. Sedangkan pada variabel motivasi menggunakan dimensi *Need for Achievement*, *Need for Power*, dan *Need for Affiliation*. Pada Variabel kinerja penelitian ini menggunakan dimensi kemampuan, efektifitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh baik secara parsial maupun bersama-sama secara positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Dilihat

dari besarnya pengaruh antara variabel independen terbukti bahwa motivasi berpengaruh lebih besar dari pada motivasi terhadap kinerja. Pada tahun 2008 Lubis melakukan penelitian dengan judul “*Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*.” Dimensi yang digunakan pada variabel pelatihan adalah keterampilan dan pengetahuan, pada variabel motivasi digunakan dimensi motif, harapan dan insentif. Sedangkan pada variabel kinerja menggunakan dimensi kualitas, kuantitas, pengetahuan kerja, kerja sama, disiplin, dan inisiatif. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Pelatihan dan Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hubungan pengaruh terbesar variabel independen terhadap variabel dependen adalah pengaruh motivasi terhadap kinerja.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama maupun parsial. Model penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:



Gambar II.1
Model Penelitian

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan model penelitian yang dibangun sebelumnya, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:
 1). Pelatihan berpengaruh secara positif terhadap kinerja operator produksi, 2) Motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja operator produksi, 3) Pelatihan dan Motivasi berpengaruh secara positif dan bersama-sama terhadap kinerja operator produksi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengambilan data melalui survey eksplanatory melalui penyebaran kuesioner dengan teknik simple random sampling.

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment dengan persamaan sebagai berikut (Umar, 2009:166).

$$r_{xy} = \frac{n \cdot (\sum xy) - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{[n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2] \cdot [n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy} : Korelasi antara butir item dengan skor total semua item

x : Skor nilai pada masing-masing pernyataan dari semua responden

y : Skor total seluruh pernyataan dari semua responden

n : Ukuran sampel

Pengujian reliabilitasnya digunakan statistik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2009:170):

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_b^2}{S_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} : reliabilitas instrumen

k : banyak butir pernyataan/pertanyaan

S_t^2 : deviasi standar total

$\sum S_b^2$: jumlah deviasi standar butir

Penghitungan nilai Fhitung (taraf signifikansi 5%) dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2009:257):

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

R : koefisien korelasi ganda

k : jumlah variabel bebas

n : jumlah anggota sampel

Penghitungan nilai t hitung (dengan taraf signifikansi 5%) dengan rumus sebagai berikut (Supramono dan Sugiarto, 1993:216):

$$t = \frac{\beta_i}{SE(\beta_i)}$$

Keterangan:

β_i : Koefisien Regresi dari Variabel X_i

$SE(\beta_i)$: Standar Error Koefisien Regresi

Dalam pelaksanaannya, semua uji tersebut menggunakan alat bantu pengolahan data SPSS 16.0 for Windows.

ANALISIS DATA

Uji Reliabilitas Instrumen

Tabel IV.1 menunjukkan hasil uji reliabilitas instrumen ketiga variabel dengan menggunakan alat bantu software SPSS 16.0 for Windows. Hasil menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alfa lebih dari nilai r tabel yaitu 0,361. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dalam instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel IV.1
 Penelitian yang Mengkaji Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kinerja

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pelatihan	0,856	Reliable
Motivasi	0,853	Reliable
Kinerja	0,882	Reliable

Sumber: Hasil Pengolahan Data Instrumen Trial, 2013

Uji Koefisien Determinasi R^2

Tabel IV.2.
 Hasil Pengujian Model Regresi Linear Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.465 ^a	.217	.196	.29211

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan

b. Dependent Variable:
 Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian regresi variabel pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pada Tabel IV.2 nampak terlihat bahwa nilai Adjusted R Square adalah 19,6%. Hal ini menunjukkan bahwa, variabel tersebut mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 19,6%. Oleh karena itu, sisanya sebesar 80,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji hipotesis ke tiga yang diajukan yaitu pelatihan dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi PT Alam Lestari Unggul sehingga diperoleh kesimpulan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak.

Tabel IV.3.
 Hasil Hitung F Anova
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.817	2	.909	10.647	.000 ^a
	Residual	6.570	77	.085		
	Total	8.388	79			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji F disajikan pada Tabel IV.3 menunjukkan bahwa nilai F sebesar 10,647 atau f hitung (10,647) lebih besar dari pada f tabel (3,12). Dengan demikian, dapat

disimpulkan bahwa variabel pelatihan dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama secara positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi PT Alam Lestari Unggul.

Uji t

Tabel IV.4.
 Hasil Pengujian Model Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.107	.180		6.157	.000
Pelatihan	.172	.066	.264	2.616	.011
Motivasi	.234	.064	.370	3.662	.000

Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel IV.4, terlihat bahwa nilai t sebesar 2,616 pada pelatihan dan 3,662 pada motivasi. Diketahui bahwa t -tabel adalah 1,664. Dengan demikian, t -hitung kedua variabel yaitu variabel pelatihan dan motivasi keduanya lebih besar dari pada t -tabel. Pada

kolom sig. Terlihat bahwa nilai sig untuk variabel tersebut lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh kedua variabel independen tersebut adalah signifikan.

Uji Korelasi Antar Dimensi

Tabel IV.5.
 Hasil Pengujian Korelasi Antar Dimensi
 Correlation Matrix^a

Variabel	Dimensi	Kinerja (Y)					
		Quality	Knowledge	Personality	Cooperation	Dependability	Initiative
Pelatihan	Content	.248	.070	.054	.128	.099	.072
	Method	.162	-.025	.119	.129	.249	-.011
	Instructor	.067	.090	.080	-.053	.212	.049
	Duration	.124	-.040	.014	.136	.125	-.019
	Equipment	.189	.111	.003	.160	.272	.067
Motivasi	nAch	.317	.202	.134	.107	.019	.434
	nPow	.427	.166	.225	.134	.122	.299
	nAff	.293	-.029	.167	.029	.056	.228

Analisis korelasi antar dimensi dimaksudkan untuk menguji hubungan korelasi yang paling kuat atau paling berpengaruh dari dimensi-dimensi masing-masing variabel penelitian yaitu variabel pelatihan dan motivasi terhadap variabel kinerja.

Berdasarkan Tabel IV.5, hubungan dimensi antar variabel terlihat bahwa hubungan dimensi yang paling kuat adalah pada variabel motivasi yaitu pada dimensi Need for Achievement dengan Initiative sebesar 0,434. Sedangkan pada variabel pelatihan hubungan yang paling kuat antar dimensi adalah pada dimensi Equipment dengan Dependability yaitu sebesar 0,272.

PEMBAHASAN DAN TEMUAN PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisa uji dan analisa data di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja operator produksi di PT Alam Lestari Unggul. Mengacu kepada hasil uji analisis regresi linear berganda sebagaimana terdapat pada Tabel IV.2, diperoleh kesimpulan bahwa variabel pelatihan dan motivasi mampu menjelaskan variabel kinerja operator produksi sebesar 21,7%. Dengan demikian dapat diketahui bahwa sisanya sebesar 78,3% dipengaruhi oleh variabel yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Adapun hubungan pengaruh antar korelasi dari masing-masing variabel yang mengacu pada hasil uji korelasi antar dimensi sebagaimana yang disajikan pada Tabel IV.5 dijelaskan di bawah ini.

Korelasi Dimensi-Dimensi pada Variabel Pelatihan dengan Kinerja

Pengujian korelasi antar dimensi dari masing-masing variabel telah dilakukan untuk mengetahui kuatnya pengaruh dimensi pada

masing-masing variabel sebagaimana disajikan pada Tabel IV.5. Korelasi antar dimensi variabel pelatihan (*Content, Method, Instructor, Duration, Equipment*) dengan dimensi variabel kinerja operator (*Quality, Knowledge of Job, Personality, Cooperation, Dependability, Initiative*) di PT Alam Lestari Unggul menunjukkan kuatnya pengaruh dimensi dalam dua variabel tersebut. Penulis menganalisis korelasi dimensi tertinggi untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan ketika akan melakukan perbaikan atau peningkatan.

1. Korelasi dimensi *Content* (isi pelatihan) dengan *Quality* (Kualitas hasil kerja) menunjukkan nilai sebesar 0,248 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,011. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara dimensi Content pada variabel pelatihan dan Quality pada variabel kinerja operator produksi bersifat positif dan signifikan.

Nilai hubungan tersebut menunjukkan bahwa ketika ini pelatihan yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan kompetensi para operator dalam pelaksanaan tugasnya, maka hasil kerja akan menunjukkan tingkat yang memuaskan. Hal ini disebabkan karena pelatihan yang diselenggarakan dapat langsung dipraktikkan sesuai dengan pekerjaannya.

2. Korelasi dimensi *Method* (cara penyampaian pelatihan) dengan *Dependability* (kemandirian) pada uji korelasi antar dimensi menunjukkan nilai sebesar 0,29 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,011. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa korelasi kedua dimensi tersebut adalah positif dan signifikan yaitu dimensi metode pelatihan dan tingkat kemandirian peserta pelatihan.

Hubungan tersebut dapat dijelaskan bahwa metode atau cara penyampaian pelatihan yang tepat sesuai dengan sifat materi pelatihan dan cara belajar peserta mempengaruhi keterlibatan peserta sepenuhnya sehingga memungkinkan para peserta tersebut untuk menguasai

materi pelatihan. Dengan demikian, para peserta secara mandiri mampu menerapkan pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari.

3. Korelasi dimensi *Instructor* dengan *Dependability* menunjukkan nilai sebesar 0,212 dengan tingkat signifikan sebesar 0,011. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi antar indikator yang terdapat dalam dimensi *Instructor* dan *Dependability* bersifat positif dan signifikan.

Nilai korelasi ini menjelaskan bahwa instruktur memberikan kontribusi yang besar terhadap tingkat kemandirian peserta pelatihan. Instruktur yang mampu menciptakan kejelasan dalam proses penyampaian pelatihan akan mempermudah peserta pelatihan untuk mencerap dan memahami isi pelatihan. Selanjutnya, dengan bekal pemahaman dan keterampilan yang disampaikan instruktur tersebut, maka peserta akan memiliki kepercayaan diri dan kemandirian untuk menerapkan materi pelatihan tersebut dalam pelaksanaan tugasnya. Dengan demikian, keterampilan instruktur baik dalam penyampaian maupun membimbing peserta dalam memahami materi pelatihan akan sangat berpengaruh terhadap kemandirian peserta pelatihan. Tingkat kemandirian ini ditunjukkan dengan adanya sikap untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil maksimal meskipun ada atau tidak adanya atasan yang mengawasinya baik untuk kepentingan tindakan pengawasan maupun menjaga standar kualitas kerja.

4. Korelasi dimensi *Duration* (lamanya waktu pelatihan) dengan *Cooperation* (kerja sama) menunjukkan nilai sebesar 0,136 dengan tingkat signifikan sebesar 0,011. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara dimensi tersebut bersifat positif dan signifikan.

Durasi pelatihan menunjukkan lamanya waktu pelatihan yang disesuaikan dengan sifat dan isi pelatihan. Berdasarkan hasil pengukuran korelasi variabel *Duration*

(lamanya waktu pelatihan) dan *Cooperation* (kerja sama) menunjukkan bahwa desain waktu pelatihan yang sesuai dengan sifat dan materi pelatihan berpengaruh terhadap tingkat kerja sama dalam tim kerja. Hal ini disebabkan karena waktu yang cukup dalam penyelenggaraan pelatihan memungkinkan para peserta pelatihan untuk lebih memiliki rasa kebersamaan terutama untuk materi-materi pelatihan yang berkenaan dengan *soft competency* seperti *team building* dan *communication skill*.

5. Korelasi dimensi *Equipment* (Sarana pelatihan) dengan *Dependability* (Kemandirian) diperoleh nilai sebesar 0,272 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,011. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kedua dimensi tersebut adalah positif dan signifikan yaitu antara variabel pelatihan (pada dimensi *Equipment*) dan variabel kinerja operator (pada dimensi *Dependability*).

Nilai korelasi tersebut mencerminkan bahwa dengan kesesuaian antara sifat pelatihan dengan sarana yang digunakan akan membuat peserta pelatihan yaitu para operator terlibat langsung dengan praktik dan penggunaan alat sebagai bentuk aplikasi dari materi pelatihan. Oleh karena itu, semakin mahir peserta pelatihan menggunakan peralatan tersebut, maka akan semakin percaya diri dan mandiri dalam proses pekerjaan yang dijalankan.

Korelasi Dimensi-Dimensi pada Variabel Motivasi dengan Kinerja

Pengujian korelasi yang kedua yaitu pengujian korelasi antar dimensi pada variabel motivasi (*Need for Achievement*, *Need for Power*, dan *Need for Affiliation*) dengan dimensi-dimensi pada variabel kinerja karyawan (*Quality*, *Knowledge*, *Personality*, *Cooperation*, *Dependability*, dan *Initiative*) di PT Alam Lestari Unggul. Berikut adalah hasil pengujian korelasi antar dimensi dari masing-masing variabel.

1. Korelasi dimensi *Need for Achievement*

dengan *Initiative* menunjukkan nilai sebesar 0,434 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi variabel motivasi dan kinerja operator terutama pada dimensi *Need for Achievement* dan *Initiative* berpengaruh secara positif dan signifikan. Kebutuhan akan prestasi atau pencapaian pada diri karyawan akan mendorong ia untuk berusaha melahirkan ide-ide untuk memecahkan masalah yang ditemukan dalam pelaksanaan tugas. Kebutuhan karyawan terhadap pencapaian prestasi kerja ditunjukkan oleh karyawan dengan menjadi *starter* dalam suatu aktifitas yang akan dilakukan. Kuatnya hubungan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kebutuhan individu terhadap pencapaian hasil kerja, maka semakin tinggi pula upaya ia untuk melahirkan ide-ide dan inisiatif untuk melakukan suatu hal dalam mensukseskan pencapaian kerjanya.

2. Korelasi dimensi *Need for Power* pada variabel motivasi dengan dimensi *Quality* pada variabel kinerja menunjukkan nilai sebesar 0,427 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel yaitu motivasi dan kinerja terutama pada dimensi *Need for Power* dengan *Quality* bersifat positif dan signifikan.

Keberadaan kebutuhan terhadap kekuasaan atau otoritas dalam diri individu mendorong ia untuk menghasilkan kinerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dengan kualitas kerja yang memuaskan inilah, seseorang yang memiliki kebutuhan terhadap kekuasaan berharap akan mendapatkan otoritas untuk memimpin tim kerja karena ia akan merasa dihargai karena kemampuan kerjanya. Mencapai hasil terbaik sesuai dengan kualitas yang dipersyaratkan merupakan langkah seorang karyawan untuk diangkat menjadi pemimpin salah satu tim. Dengan demikian, orang tersebut akan mendapatkan otoritas untuk memimpin.

3. Korelasi dimensi *Need for Affiliation*

pada variabel motivasi dan dimensi *Quality* pada variabel kinerja menunjukkan nilai sebesar 0,293 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi antar dua dimensi yaitu *Need for Affiliation* dan dimensi *Quality* berhubungan secara positif dan signifikan.

Kebutuhan terhadap kebersamaan dan bersosialisasi dalam diri individu mendorong ia untuk berusaha agar diterima dengan baik dalam sebuah tim. Dalam tim kerja, individu yang akan diterima dalam kelompoknya adalah orang yang memiliki kemampuan dan unjuk kerja yang baik sehingga mencapai hasil kerja yang diinginkan. Oleh karena itu, semakin besar kebutuhan seseorang untuk diterima dalam sebuah tim kerja, maka ia akan berusaha untuk menunjukkan kinerja yang baik dan tercermin dalam kualitas hasil kerjanya. Kualitas kerja yang ditunjukkan dengan sendirinya anggota tim memandang bahwa individu tersebut layak untuk bekerja sama.

Pengaruh Secara Bersama-Sama antara Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi. Besarnya pengaruh terkategori cukup yaitu sebesar 19,6%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja operator produksi dipengaruhi oleh faktor keterampilan, pengetahuan, sikap serta kemauan untuk mencapai kinerja yang telah ditetapkan.

Upaya ini harus didukung oleh pimpinan perusahaan dalam memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar dan mengembangkan diri.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja operator produksi. Adapun besarnya kontribusi pelatihan terhadap kinerja terkategori cukup signifikan. Dengan demikian, pelatihan bisa dijadikan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan produktifitas dan kinerja operator produksi di PT Alam Lestari Unggul melalui peningkatan keterampilan dan pengetahuan spesifik yang dibutuhkan secara langsung.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pernyataan Wungu, *et al.* (2003:135) bahwa pelatihan mampu meningkatkan kinerja dan produktifitas pada pemegang jabatan. Noe, *et al.* (2004:257) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung dan tidak langsung antara pelatihan dengan strategi dan sasaran bisnis. Training mampu mendorong karyawan mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya, yang secara langsung akan berdampak terhadap strategi dan pencapaian sasaran bisnis. Tidak dipungkiri bahwa peran sumber daya manusia merupakan peran yang dominan dalam penerapan strategi perusahaan. Perusahaan harus memfasilitasi karyawan untuk menjalankan strategi bisnis perusahaan dengan cara menunjukkan kinerja optimal. Pelatihan meningkatkan kinerja individu dengan cara meningkatkan keterampilan dan pengetahuan serta kompetensi pada level tertentu yang dibutuhkan untuk menunjukkan kinerja yang efektif (Armstrong, 2006:135).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektifitas pelatihan sangat menentukan kontribusi pelatihan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan yang diselenggarakan di perusahaan harus mampu menjawab kebutuhan keterampilan dan pengetahuan karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi. Besarnya kontribusi pengaruh motivasi terhadap kinerja telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pernyataan McClelland dalam Mangkunegara (2001:104) yang menyatakan bahwa terdapat

hubungan yang positif antara motivasi dengan pencapaian kinerja. Pekerja yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi cenderung memiliki prestasi kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang berprestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi berprestasinya rendah.

Oleh karena itu, upaya peningkatan motivasi karyawan baik melalui sistem feedback maupun kondisi lingkungan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Feedback yang positif dan lingkungan yang kondusif dan meningkatkan semangat kerja akan mendorong karyawan bekerja dengan motivasi tinggi.

Berdasarkan pembahasan mengenai hasil penelitian dan penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan beberapa hal yang bisa dicermati adalah bahwa dimensi yang digunakan untuk tiap-tiap penelitian berbeda-beda.

Penelitian dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Operator Produk PT Alam Lestari Unggul ini menggunakan dimensi yang lebih lengkap dari masing-masing variabel yang ada. Hal ini terlihat dari variabel pelatihan yang melihat dari berbagai aspek mulai dari isi pelatihan (*Content*) sampai dengan sarana dan prasarana pelatihan (*Equipment*). Dengan mempertimbangkan banyak aspek tersebut, maka penelitian dapat mengkaji secara menyeluruh mengenai hal-hal yang berkenaan dengan variabel pelatihan. Demikian juga dimensi yang digunakan pada variabel kinerja, mampu mengukur dari variabel fisik hasil kerja sampai dengan faktor yang berhubungan dengan ketenagakerjaan lainnya, misalnya kualitas individu (*Personal Qualities*), kerja sama (*Cooperation*), kemandirian (*Dependability*), dan inisiatif (*Initiative*). Dengan menggunakan pengukuran yang komprehensif pada variabel kinerja, penelitian ini akan mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai ukuran-ukuran kinerja sebagai patokan pengukuran hasil kerja karyawan.

Dalam penelitian ini juga dilakukan pengujian korelasi antar dimensi dari masing-masing variabel, sehingga diperoleh kesimpulan mengenai hubungan paling kuat antara dimensi variabel independen dengan variabel dependen. Tujuan dari dilakukannya uji ini adalah untuk memperoleh suatu simpulan mengenai dimensi yang paling berpengaruh yang kemudian dijadikan sebagai dasar untuk memberikan saran perbaikan atau peningkatan yang lebih operasional sehingga bisa diterapkan dalam kondisi nyata di perusahaan tempat penelitian dilakukan. Dengan demikian, penelitian ini akan benar-benar terasa manfaatnya untuk pemecahan masalah di perusahaan tempat penelitian dilakukan.

Dengan demikian, dari penjelasan di atas mengenai kelebihan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja, maka penelitian ini mampu memberikan kontribusi dalam bentuk penambahan wawasan mengenai dimensi-dimensi dalam variabel pelatihan, motivasi, dan kinerja. Dari hasil penelitian ini, kita mendapatkan kesimpulan bahwa pelatihan dan motivasi keduanya berpengaruh secara positif terhadap kinerja operator produksi. Adapun jika dilihat dari besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, maka motivasi memberikan pengaruh lebih besar terhadap kinerja dibandingkan dengan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data, analisis statistik dan pembahasan terhadap data penelitian yang berjudul pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja operator produksi di PT Alam Lestari Unggul, berikut beberapa hal yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini:

1. Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi. Besarnya tingkat korelasi

antara pelatihan dan kinerja adalah sebesar 26,4%. Berdasarkan temuan penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa “Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi” dapat diterima. Dengan demikian, peningkatan kinerja bisa dicapai melalui penyelenggaraan program pelatihan secara efektif dan tepat sasaran.

2. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi PT Alam Lestari Unggul. Besarnya tingkat korelasi antara variabel motivasi dan kinerja adalah sebesar 37,0%. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa “Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi” dapat diterima. Oleh karena itu, kinerja operator produksi bisa ditingkatkan melalui peningkatan motivasi karyawan melalui program-program yang diselenggarakan untuk peningkatan motivasi kerja karyawan.
3. Pelatihan dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi. Besarnya tingkat korelasi yang muncul adalah sebesar 19,6%, sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa “Pelatihan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operator produksi” dapat diterima. Oleh karena itu, salah satu cara untuk meningkatkan kinerja operator produksi adalah dengan meningkatkan efektifitas pelatihan dan menyelenggarakan program-program yang menciptakan lingkungan kerja yang akan memotivasi karyawan.

Saran untuk Perusahaan

Efektifitas pelatihan seyogyanya menjadi salah satu konsentrasi manajemen dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya

manusia. Hal ini bisa dilakukan melalui beberapa cara antara lain:

- 1). Menciptakan lingkungan kerja yang mampu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam meraih pencapaian hasil dan target dalam proses pelaksanaan tugas sesuai dengan jabatannya.
- 2). Meningkatkan efektifitas pelatihan dengan meningkatkan pemilihan dan penyediaan sarana dan prasarana yang memadai sesuai dengan sifat dan karakter materi pelatihan yang diselenggarakan.

Saran Untuk Penelitian Berikutnya

- 1). Penelitian ini baru sebatas mengukur ada tidaknya pengaruh dari masing-masing variabel bebas dan variabel terikat. Saran untuk penelitian kedepan adalah mampu mengukur sampai tingkat pengaruh pada masing-masing dimensi dari masing-masing variabel.
- 2). Pengukuran kinerja karyawan yang dilakukan pada penelitian ini baru sebatas mengukur diri karyawan itu sendiri. Maka, diharapkan kedepan, pengukuran yang dilakukan sudah melibatkan penilaian 360⁰.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. 2006. *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action, 3rd Edition*. London: Kogan Page.
- Harvey, D. and R.B. Bowin. 2001. *Human Resource Management and Experiential Approach*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Khan, M.I. *The Impact of Training and Motivation on Performance of Employees*. Islamabad. Desember 2012.
- Kiruja, dan Mukuru. *Effect of Motivation on Employee Performance in Public Middle Level Technical Training Institutions in Kenya*. Kenya. July-Augustus 2013.

- Lubis, K.A. 2008. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Mangkunegara, A.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Milkovich, G.T., and J.W. Boudreau. 2000. *Human Resource Management*. Boston: Richard D. Irwin, Inc.
- Noe, et al. 2004. *Fundamental of Human Resource Management. 4 Edition*. New York: McGraw Hill.
- Noe, R.A. 2005. *Employee Training and Development. 3 Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Rae, L. 2005. *The Art of Training and Development: Using Evaluation*. Jakarta: Gramedia.
- Rahman, S. 2010. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita Jakarta*. Tesis. Universitas Mercubuana. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Schermerhorn, J.R. 2007. *Organizational Behavior, 11 Edition*. US: John Willey & Sons.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Supramono dan Sugiarto. 1993. *Statistik*. Yogyakarta: Penerbit ANDI Offset.
- Umar, H. 2009. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis, Edisi kedua*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wungu, J. et al. 2003. *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit System*. Jakarta: PT. Raja Grapindo Pers.