

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Dalam melaksanakan pembangunan diperlukan dua hal yang terpenting yaitu Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Alam. Dari kedua hal tersebut yang paling utama adalah Sumber Daya Manusia dibanding dengan Sumber Daya Alam, karena untuk melihat keberhasilan suatu pembangunan dapat ditinjau dari kualitas manusianya, dimana manusia tersebutlah yang akan mengelola Sumber Daya Alam.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Banyak instansi yang telah ditanamkan oleh perusahaan yang ada di Indonesia untuk meningkatkan kinerja karyawannya melalui program pelatihan, namun tidak banyak hasil dan manfaat yang dirasakan dari program tersebut. Hal ini disebabkan oleh banyaknya “karyawan” yang belum siap melakukan tugasnya secara profesional. Banyak kegiatan dan program dilakukan hanya sekedar melakukan kewajiban saja tanpa memperhitungkan keluaran dan hasil sesuai dengan kualitas yang diharapkan. Salah satu kegiatan tersebut adalah “ Pengembangan Sumber Daya Manusia “ melalui program pelatihan.

Efektifitas organisasi dapat dilihat dari efektifitas kerja sumber daya

Manusia yang

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Dalam melaksanakan pembangunan diperlukan dua hal yang terpenting yaitu Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Alam. Dari kedua hal tersebut yang paling utama adalah Sumber Daya Manusia dibanding dengan Sumber Daya Alam, karena untuk melihat keberhasilan suatu pembangunan dapat ditinjau dari kualitas manusianya, dimana manusia tersebutlah yang akan mengelola Sumber Daya Alam.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Banyak instansi yang telah ditanamkan oleh perusahaan yang ada di Indonesia untuk meningkatkan kinerja karyawannya melalui program pelatihan, namun tidak banyak hasil dan manfaat yang dirasakan dari program tersebut. Hal ini disebabkan oleh banyaknya "karyawan" yang belum siap melakukan tugasnya secara profesional. Banyak kegiatan dan program dilakukan hanya sekedar melakukan kewajiban saja tanpa memperhitungkan keluaran dan hasil sesuai dengan kualitas yang diharapkan. Salah satu kegiatan tersebut adalah " Pengembangan Sumber Daya Manusia " melalui program pelatihan.

Efektifitas organisasi dapat dilihat dari efektifitas kerja sumber daya

Manusia adalah organisasi tetapi sumber daya manusia yang

dimiliki organisasi tidak dengan sendirinya mampu bekerja efektif atau menunjukkan sebuah prestasi seperti yang diharapkan dalam organisasi. Meningkatnya prestasi kerja tidak terlepas dari motivasi seorang pimpinan dimana seorang pemimpin merupakan tonggak untuk bawahannya. Pengembangan sumber daya manusia direfleksikan dalam komponen-komponen pendidikan, pelatihan, pengembangan, dan prestasi kerja.

Selain itu efisiensi juga diharapkan, dimana efisiensi merupakan hubungan optimal antara pendapatan dan pengeluaran, bekerja dan hasilnya, modal dan laba, biaya dan kenikmatan yang dicapai.¹

Sedangkan arti kerja ialah keseluruhan pelaksanaan aktifitas jasmaniah dan rohaniyah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu². Efisiensi kerja merupakan penggunaan efisiensi manusia, materiil, alat-alat, dan mesin. Rasio output demean input merupakan ukuran sesuatu efisiensi, kenaikan rasio ini adalah perbaikan produktivitas.

Seorang karyawan dalam melakukan suatu kegiatannya selalu berdasarkan pada motif yang ada pada dirinya. Motif manusia didasarkan atas berbagai kebutuhan yang dirasakan secara sadar atau tidak sadar. Menurut Maslow kebutuhan manusia itu diatur dalam bentuk yang bertingkat-tingkat (hireirki) yaitu dimulai dari kebutuhan yang rendah sampai kepada kebutuhan lain yang lebih tinggi tingkatnya.

dimiliki organisasi tidak dengan sendirinya mampu bekerja efektif atau menunjukkan sebuah prestasi seperti yang diharapkan dalam organisasi. Meningkatnya prestasi kerja tidak terlepas dari motivasi seorang pimpinan dimana seorang pemimpin merupakan tonggak untuk bawahannya. Pengembangan sumber daya manusia direfleksikan dalam komponen-komponen pendidikan, pelatihan, pengembangan, dan prestasi kerja.

Selain itu efisiensi juga diharapkan, dimana efisiensi merupakan hubungan optimal antara pendapatan dan pengeluaran, bekerja dan hasilnya, modal dan laba, biaya dan kenikmatan yang dicapai.¹

Sedangkan arti kerja ialah keseluruhan pelaksanaan aktifitas jasmaniah dan rohaniyah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu². Efisiensi kerja merupakan penggunaan efisiensi manusia, materiil, alat-alat, dan mesin. Rasio output demean input merupakan ukuran sesuatu efisiensi, kenaikan rasio ini adalah perbaikan produktivitas.

Seorang karyawan dalam melakukan suatu kegiatannya selalu berdasarkan pada motif yang ada pada dirinya. Motif manusia didasarkan atas berbagai kebutuhan yang dirasakan secara sadar atau tidak sadar. Menurut Maslow kebutuhan manusia itu diatur dalam bentuk yang bertingkat-tingkat (hireirki) yaitu dimulai dari kebutuhan yang rendah sampai kepada kebutuhan lain yang lebih tinggi tingkatnya.

¹ The Liang Gie, *Efisiensi Kerja Bagi Aparatur Administrasi*, BPFE, Yogyakarta, 1976, hal. 7.

² *Ibid.* hal. 7.

semangat kerja menurun, hal ini sesuai dengan pendapat **Alek S. Nitisemito** bahwa turunnya semangat kerja dapat mengakibatkan permasalahan antara lain:

1. Turunnya produktifitas kerja.
2. Tingkat ketidakhadiran yang naik
3. Lab our turnover yang tinggi
4. Tingkat kerusakan yang tinggi
5. Pemogokan oleh pegawai-pegawai ⁴

Dari pendapat diatas kiranya dapat dikatakan bahwa dengan adanya semangat kerja yang tinggi setidaknya dapat membantu suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, maka pada umumnya yang menjadi permasalahan dalam sebuah perusahaan adalah bagaimana menimbulkan semangat kerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat dan pada akhirnya perusahaan melakukan berbagai cara diantaranya pelatihan-pelatihan yang bertujuan sebagai pendorong dalam bekerja. Pelatihan diperlukan oleh setiap organisasi kerja mengingat perkembangan teknologi tumbuh begitu pesat sehingga motivasi menjadi syarat utama untuk menjadi kemajuan organisasi, semua itu berpengaruh pada metode atau cara bekerja dan alat atau sarana yang dipergunakan, dipihak lain volume dan beban kerja suatu organisasi dapat berubah, bertambah, dan berkembang yang menuntut berbagai penyesuaian dalam pelaksanaanya.

Program pelatihan, secara sepintas tampaknya sederhana namun bila dicermati membutuhkan penanganan dan pengelolaan yang serius. Dalam hal ini program pelatihan tidak hanya menjadi tanggung jawab tenaga ahli pelatih saja. Program pelatihan menjadi tanggungjawab semua pihak yang ada di perusahaan atau instansi dan yang terpenting adalah adanya komitmen pimpinan perusahaan atau instansi. Komitmen dan tanggungjawab tersebut beranjak dari awal, pada saat penjajagan dan identifikasi kebutuhan pelatihan sampai dengan tindak lanjut pelatihan.

Oleh sebab itu banyak perusahaan yang menaruh perhatian kepada karyawan dengan cara memberi mereka motivasi, untuk mencapai prestasi dan memicu semangat dalam kegairahan kerjanya.

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Jadi motivasi bukanlah sesuatu yang dapat diamati, tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena sesuatu perilaku yang tampak.⁵

Menurut Moh As'ad motivasi sebagai berikut "Motivasi "adalah usaha menimbulkan dorongan untuk melakukan tugas-tugas. ⁶

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa, yang dimaksud dengan motivasi adalah kegiatan seseorang dalam memberikan dorongan kepada orang lain untuk melakukan tindakannya sesuai tujuan yang dikehendaki. Dengan dmikian, maka motivasi dapat ditempatkan sebagai kebutuhan dasar

⁵ T.Hani Handoko. *Manajemen*, Edisi Dua, BPFE, Yogyakarta, 1989, hal.232.

manusia, sehingga segala sesuatunya dapat ditujukan dengan mengarahkan potensi serta daya manusia untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Dari uraian motivasi diatas maka dalam penelitian ini pengertian motivasi dapat disimpulkan sebagai berikut: *Motivasi adalah dorongan untuk bertindak atau bertingkah laku dalam mencapai tujuan yang diinginkan.*

Manusia bekerja karena adanya keinginan dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dan kebutuhan yang hendak dilakukan sesuai dengan tanggung jawabnya. Jadi kebutuhan merupakan penyebab dan menjadi daya dorong yang dapat mengarahkan kemampuan seseorang untuk berbuat, bertindak atau bekerja kearah tujuan yang telah ditentukan.

Dengan demikian bahwa motivasi mempunyai peranan penting bagi seseorang, motivasi yang tepat akan menimbulkan kepuasan bagi individu yaitu karyawan, dengan demikian dapat mengangkat semangat kerja karyawan. Oleh karena motivasi itu penting, dengan karyawan akan mampu melaksanakan rencana, instruksi dan dengan bersemangat.

Dan beberapa definisi serta uraian tentang motivasi tersebut dimuka, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi dalam penelitian ini adalah daya dorong yang dapat bersumber dari dalam diri seseorang maupun dari luar diri orang yang bersangkutan, yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk mengerahkan segala kemampuan untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi

Bilamana tidak ada tanggung jawab dan komitmen semua pihak, maka program pelatihan apapun juga, dengan biaya sebesar apapun juga tidak akan mempunyai manfaat dan dampak yang berarti.

Dalam sebuah organisasi dibutuhkan sosok seorang pemimpin yang dapat menjadi motivator untuk bawahannya maupun bagi dirinya sendiri. Banyak organisasi baik itu swasta maupun pemerintah yang melakukan pelatihan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memberikan motivasi kepada seluruh karyawan sama halnya yang dilakukan oleh PT ANTAM Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Emas, Pongkor Organisasi ini merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dalam pengertian BUMN berdasarkan Undang-Undang No. 9 Tahun 1969 "BUMN adalah seluruh bentuk usaha negara yang modal seluruhnya atau sebagian dimiliki oleh negara/pemerintah dan dipisah dari kekayaan negara. PT ANTAM memiliki banyak pelatihan diantaranya PKP (Peningkatan Karya Prestatif). Pelatihan ini bertujuan menciptakan manusia prestatif yang ber-Moral, dimana sama halnya dengan tujuan Pendidikan Nasional yaitu untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia yaitu manusia yang bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian mandiri, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja profesional, bertanggung jawab, dan produktif serta sehat jasmani dan rohani.

Dengan demikian kinerja karyawan di PT ANTAM Tbk dapat sesuai dengan yang sudah diharapkan pada saat pelatihan berlangsung maupun pada

harus dapat menerapkan pada dunia kerjanya sehingga dapat menjadi contoh pada mereka yang belum mengikuti pelatihan, kefahaman dalam mencerna pelatihan merupakan kunci keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya yang sudah diberikan oleh perusahaan. Walaupun karyawan PT ANTAM Tbk memiliki pekerjaan yang cukup berat dibanding departemen pemerintah yang lain tapi perusahaan ini memiliki loyalitas yang tinggi terhadap kebutuhan karyawan, ini dibuktikan dengan pemberian gaji/upah yang sesuai dengan pekerjaannya selain itu perusahaan juga menyediakan fasilitas yang lengkap agar karyawan dapat bekerja secara maksimal dan efisien.

Perusahaan juga menitik beratkan pada keamanan dan keselamatan kerja sehingga bagi siapa saja yang akan masuk ketambang harus menggunakan alat pengaman diri. Disamping itu perusahaan melarang karyawan membawa barang-barang yang ada diperusahaan karena barang-barang tersebut merupakan milik negara jadi apabila terjadi pencurian yang dilakukan dengan sengaja akan dilaporkan kepada pihak yang berwajib.

PT Aneka Tambang Tbk. (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Saat ini PT Aneka Tambang Tbk. Mempunyai 6 (enam) Unit Bisnis atau Produksi yang salah satunya adalah Unit Bisnis Pertambangan Emas Pongkor. Tambang Emas Pongkor terletak di Sorongan,

— — — — — Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa

Struktur Organisasi merupakan suatu wadah yang menunjukkan kewajiban, tugas, wewenang dan tanggungjawab bagi setiap anggota organisasi dalam menjalankan fungsinya masing-masing, sehingga dapat menciptakan suatu kerja sama yang baik antar sesama organisasi, dengan demikian tujuan perusahaan akan tercapai.

Struktur Organisasi PT Aneka Tambang Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Emas Pongkor disusun berdasarkan surat Keputusan Direksi PT ANTAM No. 430.K / 0251 / DAT 2000 pada tanggal 7 November 2000. Dalam menjalankan atau membagi tugas dan tanggung jawabnya, maka PT ANTAM Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Emas Pongkor membuat suatu struktur organisasi yang sifatnya lini dan garis. Dimana kekuasaan dilimpahkan kepada para ahli dalam fungsi tertentu sesuai dengan bidangnya.

Struktur Organisasi PT ANTAM Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Emas Pongkor. Sampai saat ini PT ANTAM Tbk. memiliki program-program pelatihan diantaranya PKP (Peningkatan Karya Prestatif) dimana pelatihan tersebut meningkatkan motivasi kerja. Oleh karena itu perlu diadakan penelitian dengan judul "Pengaruh Pelatihan PKP (Peningkatan Karya Prestatif) dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan di PT ANTAM Tbk.

B. PERUMUSAN MASALAH

Dari latar belakang masalah diatas dapat ditentukan rumusan masalah sebagai berikut:

Apakah ada pengaruh signifikan pelatihan PKP (Peningkatan Karya Prestatif) dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT.ANTAM. Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Emas Pongkor Tahun 2004?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui program pelatihan PKP (Peningkatan Karya Prestatif) yang sudah dilaksanakan oleh PT ANTAM Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Emas Pongkor.
2. Untuk menganalisa adanya pengaruh pelatihan PKP dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT ANTAM Tbk.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat bagi Pengetahuan.

Dapat digunakan untuk mengembangkan teori dan sebagai dasar untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja pimpinan.

2. Manfaat bagi perusahaan

Untuk memberikan masukan bagi Perusahaan PT ANTAM Tbk. Unit Pertambangan Emas Pongkor, khususnya bidang Sumber Daya Manusia

1. Untuk mengetahui program pelatihan PKP (Peningkatan Karya

Prestatif) untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia yang paling efektif dimasa yang akan datang sehingga dalam melaksanakan program pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan dan sebagai wahana peningkatan motivasi kerja pimpinan yang akan membuat suatu prestasi kerja yang dapat menjadi panutan bagi karyawan yang ada dibawahnya.

3. Manfaat bagi penulis.

- a. Untuk menambah wawasan, pengetahuan, informasi dan secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan sumbangan penilaian yang berguna bagi seluruh pembaca khususnya PT ANTAM Tbk. tentang pengaruh Pelatihan PKP(Peningkatan Karya Prestatif) yang dilaksanakan untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia baik itu pimpinan maupun karyawan.
- b. Penulis dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh di Perusahaan PT ANTAM Tbk. dan terlibat secara langsung maupun tidak langsung dengan kegiatan di kantor PT ANTAM Tbk. sehingga dapat menambah pengalaman yang berkaitan dengan studi di bangku kuliah dan dapat membandingkan antara teori dan praktek lapangan.

E. KERANGKA TEORI

Kerangka dasar teori merupakan uraian yang menjelaskan variable-variabel dan hubungan antara variabel berdasarkan konsep atau definisi tertentu. Sehingga akan tampak jelas, sistematis, ilmiah. Oleh karena itu

karena sebagai landasan dalam menjelaskan permasalahan atau fenomena yang ada.

Untuk menguasai teori, maupun generalisasi-generalisasi dari hasil penelitian, maka peneliti harus rajin orang harus membaca dan membaca, dan menelaah yang dibaca itu setuntas mungkin agar ia dapat menegakkan landasan yang kokoh bagi langkah-langkah berikutnya.

Membaca merupakan ketrampilan yang harus dikembangkan dan dipupuk. (Sumadi Suryabrata, 1996).

Masri Singarimbun dan Sofian Effendi mendefinisikan teori adalah:

Serangkaian asumsi, konsep, kontrak definisi dan proposi untuk menerangkan suatu fenomena social secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antara konsep.⁷

Menurut Koentjaraningrat teori adalah:

Merupakan pernyataan mengenai sebab akibat atau suatu hubungan yang positif antara gejala-gejala yang diteliti dengan suatu atau beberapa factor tertentu.⁸

Dari definisi-definisi diatas maka teori adalah serangkaian definisi yang merupakan suatu pernyataan yang dapat digunakan sebagai landasan dan patokan untuk menerangkan gejala-gejala yang diteliti sehingga diperoleh suatu hasil yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

⁷ Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES . 1989 Hal.37

⁸ Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES . 1989 Hal.10

1. Pelatihan

Pada dasarnya pelatihan merupakan proses yang sifatnya terus menerus dan bukan proses sesaat saja.

Ada banyak perbedaan istilah yang digunakan oleh pakar sumber daya manusia, namun demikian semuanya mengaju pada pengertian yang sama.

“Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian sasaran”⁹

Dikemukakan oleh Micheal J. Jucilas dalam bukunya *Personal Management* mendefinisikan *trining* sebagai:

“The term “training “is used here to indicate any process by which the optitudes,skills and abilities of employies to perform specific jobs are incresed.(istilah latihan disini dipergunakan untuk menunjukan setiap proses pengembangan bakat kerampilan dan kemampuan pegawai guna menyelesaikan pekerjaan tertentu)¹⁰

“Training is the act to increas the knowlegde and skill of an employee for doing a particule job.(latihan adalah tindakan untuk meningkatkan pengetahuan dan kecakapan seseoang pegawai untuk dapat melaksanakan sesuatu pekerjaan tertentu)¹¹

⁹ Heidjeraman dan Suad Husnan, *MBA Manajemen Personalia*, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1982, Hal. 70.

Pendapat lain dikemukakan oleh Frank P. Sherwood dan Wallace H. Best yaitu sebagai berikut, "Latihan adalah membantu para pegawai untuk memperoleh efektifitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan-kebiasaan pikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan serta sikap"¹²

Sedangkan menurut Alex S. Nitisemito pengertian latihan adalah sebagai berikut, "Latihan(*training*) adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan."¹³

Lain lagi dengan Andrew E. Sikula yang memberikan batasan *training* (latihan) sebagai berikut:

*"Training is a short-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which no managerial personel learn technical knowlegde and skill for definite purpose.(latihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang singkat atau pendek)."*¹⁴

Menurut Lynton dan Udai Pareek tentang *Pelatihan* adalah :

Latihan merupakan suatu upaya sistematis untuk mengembangkan sumber daya manusia perorangan, kelompok, dan kemampuan organisasi

¹² *Ibid.* Hal.5...

¹³ Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1982, hal.86.

yang diperlukan untuk memasuki masa depan dan menanggulangi persoalan serta masalah yang timbul dalam keduanya¹⁵.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu perbaikan terus menerus yang relevan terhadap suatu pekerjaan tertentu sebagai upaya untuk menanggulangi berbagai hambatan dalam pekerjaan. Dengan program pelatihan diharapkan karyawan menjadi lebih bertanggung jawab dan lebih berkopentent dalam melaksanakan tugas.

Ada dua tujuan utama program pelatihan dan pengembangan karyawan. Pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup "gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.¹⁶ Sekali lagi, meskipun usaha-usaha ini memakan waktu dan mahal, tetapi akan mengurangi perputaran tenaga kerja dan membuat karyawan menjadi lebih produktif. Lebih lanjut, latihan dan pengembangan membantu mereka dalam menghindarkan diri dari keusangan dan melaksanakan pekerjaan lebih baik. Dilihat dari tujuan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pelatihan tersebut, dapat meningkatkan kemampuan dan kerampilan serta sikap karyawan untuk lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan dan

¹⁵ Lynton dan Udai Pareek, *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta Hal. 10

yang diperlukan untuk memasuki masa depan dan menanggulangi persoalan serta masalah yang timbul dalam keduanya¹⁵.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu perbaikan terus menerus yang relevan terhadap suatu pekerjaan tertentu sebagai upaya untuk menanggulangi berbagai hambatan dalam pekerjaan. Dengan program pelatihan diharapkan karyawan menjadi lebih bertanggung jawab dan lebih berkopentent dalam melaksanakan tugas.

Ada dua tujuan utama program pelatihan dan pengembangan karyawan. Pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup "gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.¹⁶ Sekali lagi, meskipun usaha-usaha ini memakan waktu dan mahal, tetapi akan mengurangi perputaran tenaga kerja dan membuat karyawan menjadi lebih produktif. Lebih lanjut, latihan dan pengembangan membantu mereka dalam menghindarkan diri dari keusangan dan melaksanakan pekerjaan lebih baik. Dilihat dari tujuan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pelatihan tersebut, dapat meningkatkan kemampuan dan kerampilan serta sikap karyawan untuk lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan dan

¹⁵ Lynton dan Udai Pareek, *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta Hal. 10

¹⁶

mencapai sasaran program-program kerja yang ditetapkan. Peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dapat dengan:

- a. Pengetahuan karyawan
- b. Keterampilan karyawan, dan
- c. Sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya.¹⁷

Dengan pelatihan kerja dimaksudkan agar dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dari pencapaian sasaran tersebut diharapkan sasaran yang lain juga akan dapat dicapai pula. Adapun sasaran yang ingin dicapai dengan mengadakan pelatihan menurut Alex S Nitisemito adalah;

- a. Pekerjaan diharapkan lebih cepat dan lebih baik
- b. Penggunaan bahan dapat lebih hemat
- c. Penggunaan peralatan dan mesin diharapkan lebih tahan lama
- d. Angka kecelakaan dihaarpkan lebih kecil
- e. Tanggung jawab lebih meningkat/besar
- f. Biaya produksi diharapkan lebih rendah¹⁸

Adapun manfaat pelatihan kerja yang dapat diperoleh secara sisematis adalah;

- a. Tersedianya tenaga-tenaga trampil yang diperlukan unuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

¹⁷ Dikutip oleh Kolonel Kal.Susilo Martoyo, SE, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 1987, 56.

¹⁸ Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Obelia Indonesia Jakarta, 1982, hal 106

- b. Mempesingkat waktu belajar, sehingga pegawai baru dapat berprestasi pada tingkat seperti pegawai yang sudah berpengalaman dan efektif ekonomis serta secepat mungkin.
- c. Memperbaiki efisiensi dan efektivitas dari pegawai yang ada
- d. Membantu pegawai untuk mengembangkan kemampuan alamiah mereka, sehingga perusahaan dapat menemukan sumber daya manusia sebagai peralatan yang diperlukan dimasa yang akan datang, baik kualitas maupun kuantitasnya.¹⁹

Berdasarkan dari pengalaman dan penelitian para ahli, ada beberapa prinsip pelatihan, antara lain apa yang dikemukakan oleh Dale Yoder dalam bukunya "*Personal Principles and Policies*" yaitu ada 9 prinsip sebagai berikut:

- a. *Individual differences*
- b. *Relaton to job analysis*
- c. *Motivation*
- d. *Active participation*
- e. *Selection of trainees*
- f. *Selection of trainer*
- g. *Trainer training*
- h. *Training methods*
- i. *Principles of learning.*²⁰

¹⁹ Michael Armstrong, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Elex Media Komputindo kelompok Graqmedia, anggota IKAPI Jakarta, hal.,21.

²⁰ Dikutip oleh Klonel Kal. Susilo Martoyo, SE, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 1987, hal.64.

Pengertian latihan dan pengembangan adalah berbeda. Latihan(*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Dilain pihak, bila manajemen ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan diwaktu yang akan datang. Kegiatan ini disebut pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan(*development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sifat dan sifat-sifat kepribadian.²¹

2. Motivasi Kerja

Motivasi adalah kegiatan memberi dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki (Efendi, 1986 : 96)

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan suatu factor yang mendorong orang untuk berbuat sesuatu dengan tujuan tertentu.

Pengertian motivasi tersebut merupakan pengertian motivasi dalam arti umum, sedangkan dalam penelitian ini konsep motivasi harus

dikaitkan dengan konsep kerja, sehingga terbentuk konsep gabungan yaitu motivasi kerja.

Berikut ini adalah beberapa teori mengenai motivasi yang paling dikenal dewasa ini:

a. Teori Abraham H. Maslow

Salah seorang ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H. Maslow. Hasil-hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul "*Motivation And Personality*". Teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 40-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologikal seperti sandang, pangan dan papan
 - 2) Kebutuhan Keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual,
 - 3) Kebutuhan sosial,
 - 4) Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol- simbol status,
 - 5) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.²²
-

b. Teori Clayton Alderfer.

Bagi mereka yang senang mendalami teori motivasi, bukan merupakan hal baru apabila dikatakan bahwa teori Alderfer dikenal dengan akronim "ERG". Akronim "ERG" dalam teori Alderfer merupakan huruf pertama dari tiga istilah, yaitu

E = Existence

R = Relatedness dan

G = Growth

Jika makna ketiga istilah tersebut didalam akan terlihat dua hal penting. *Pertama* secara konseptual terdapat perasaan antara teori atau dua model yang dikembangkan oleh Maslow dan Aldefer karena "*Existence*" dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow; "*Relatedness*" senada dengan hierarki ketiga dan keempat menurut konsep Maslow dan "*Growth*" mengandung makna yang sama dengan "*self actualization*" menurut Maslow. Kedua, teori Alferder menekan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak.

Apabila teori Alferder disimak lebih lanjut akan terlihat bahwa:

.....

- 2) Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang “lebih rendah” telah dipenuhi;
- 3) Sebaliknya semakin sulit memuaskan kebutuhan yang ditingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

Tampaknya pandangan ini didasarkan pada sifat pragmatisme oleh manusia. Artinya, karena menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi objektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya pada hal-hal yang mungkin dicapai.²³

c. Teori Herzberg:

Ilmuwan ketiga yang diakui telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi para karyawan adalah Herzberg. Teori yang dikembangkan dikenal dengan “model dua faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor higiene atau pemeliharaan.

Menurut teori ini, yang dimaksud dengan faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-

berasal dari luar diri

seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kekaryaannya.

Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor higienis atau pemeliharaan mencakup antara lain status seorang dalam organisasi hubungan seorang karyawan dengan atasan, hubungan seorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh penyelia, kebijaksanaan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan kekarayaan seseorang, apakah yang bersifat intrinsik ataukah bersifat ekstrinsik.²⁴

d. Teori Keadilan

Inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang kuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima. Artinya apakah seorang karyawan mempunyai persepsi bahwa imbalan yang

1. Seseorang akan berubah memperoleh imbalan yang lebih besar, atau
2. Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab.

Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang karyawan biasanya menggunakan empat hal sebagai pembanding, yaitu:

1. Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi diri pribadi seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerja dan pengalaman;
2. Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaan relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri;
3. Imbalan yang diterima oleh karyawan lain di organisasi lain dikawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis;
4. Peraturan perundangan-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para karyawan.²⁵

e. Teori Harapan

Victor H. Vroom, dalam bukunya yang berjudul "*Work and Motivation*" mengemukakan suatu teori yang disebutnya sebagai "Teori Harapan". Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang

... akan memperoleh kepada hasil yang

diinginkan itu. Artinya, apabila seorang sangat menginginkan sesuatu dan jalan nampaknya terbuka untuk memperolehnya yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.

Dinyatakan dengan cara yang sangat sederhana, teori harapan berkata bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang dinginkannya itu, sebaliknya jika harapan memperoleh hal yang diinginkannya itu tipis, motivasinya pun untuk berupaya akan menjadi rendah.²⁶

f. Teori Penguatan Dan Modifikasi Perilaku

Dalam kehidupan organisasi disadari dan diakui bahwa perilaku seseorang ditentukan pula oleh berbagai konsekuensi eksternal dari perilaku dan tindakannya. Artinya berbagai faktor diluar diri seseorang turut berperan sebagai penentu dan bahkan mengubah perilaku.

Dalam hal ini berlakulah apa yang dikenal dengan 'hukum pengaruh' yang menyatakan bahwa manusia cenderung untuk mengulang perilaku yang mempunyai konsekuensi yang menguntungkan dirinya mengelakkan perilaku yang mengakibatkan timbulnya konsekuensi yang merugikan.²⁷

²⁶ *Ibid*, hlm.292.

²⁷ *Ibid*, hlm.293.

- 3) organisasi tempat bekerja
- 4) situasi lingkungan pada umumnya
- 5) sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Interaksi positif antara kedua kelompok faktor tersebut pada umumnya menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi.²⁸

Adapun yang dimaksud dengan kerja yaitu salah satu tanda bahwa manusia hidup adalah adanya aktifitas yang dilakukan antara lain adalah “kerja” yang merupakan salah satu wujud dari aktifitas, sedangkan aktifitas lebih memfokuskan tujuan guna memperoleh “karya” tertentu sehingga dapat dinikmati dengan melaksanakan tugas tersebut.

3. Kinerja

Kinerja atau performansi (*employ performance*) adalah:

“.....*The record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode*”(catatan outcomes yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu). (H. John Bernardion & Joice E. A. Russell)²⁹

Dalam bahasa Inggris padanan kata untuk istilah kinerja yakni “*performance*”, kinerja berasal dari kata “*to perform*” yang mempunyai beberapa istilah “*entrier*” sebagai berikut:

- a. Melakukan, menjalankan, melaksanakan
- b. Memenuhi atau menjalankan kewajiban dalam suatu permainan.

²⁸ *Ibid*, hlm. 294.

- c. Menggambarkan suatu karakter dalam suatu organisasi.
- d. Menggambarkan dengan sarana atau alat musik.
- e. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab.
- f. Melakukan(pertunjukan musik)
- g. Memainkan(pertunjukan musik)
- h. Melakukan suatu yang diharapkan oleh seseorang /mesin.

Jadi pengertian kinerja adalah sesuatu hasil yang dicapai oleh seseorang untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan . didalam organisasi baik itu milik pemerintah ataupun non pemerintah terdapat suatu tim yang diharapkan dapat bekerjasama untuk mencapai misi perusahaan.

Menurut Fandy Tjiptomo ada 3 faktor yang berkaitan yang mempengaruhi kinerja dan produktifitas suatu tim yaitu:³⁰

- 1) Organisasi secara keseluruhan(budaya)
 - a. Filosofi organisasi
 - b. Penghargaan (*Reward*) dan bagaimana pengelolaanya
 - c. Harapan
 - d. Norma
 - 2) Tim itu sendiri
 - a. Manajemen pertemuan (*meeting management*)
 - b. Peanan dengan tanggung jawab
 - c. Manajemen konflik
-

- d. Prosedur operasi
 - e. Pernyataan Misi
- 3) Para Individu anggota tim
- a. Keadaan diri
 - b. Apresiasi terhadap perbedaan individual
 - c. Empati
 - d. Perhatian (*caring*)

King (dalam Goetsen dan Davis) menganjurkan strategi yang disebut sepuluh perintah tim (*ten team command ments*) untuk meningkatkan kinerja setiap tim dalam rangka pencapaian tujuan organisasi antara lain³¹

1) Saling tergantungan

Saling ketergantungan diperlukan diantara para anggota tim dalam hal informasi, sumber daya pelaksanaan tugas dan dukungan, adanya saling ketergantungan dapat memperkuat kebersamaan tim.

2) Perluasan Tugas

Setiap tim harus diberi tantangan karena reaksi atau tanggapan tersebut akan membentuk semangat persatuan (*esprit de corps*) kebanggaan dan kesatuan tim.

3) Pengajaran (*aligment*)

Anggota tim harus mampu menyingkirkan setiap individualisme dalam rangka mencapai misi tertentu

4) Bahasa yang umum

Pimpinan tim harus mengusahakan penggunaan bahasa yang umum, karena biasanya anggota tim berasal dari departemen yang berbeda (pemasaran, produksi, personalia, keuangan, riset dan pengembangan dan sebagainya) yang memiliki perbendaharaan kata (istilah teknis angan sendiri)

5) Kepercayaan / Respek

Dibutuhkan waktu dan usaha untuk membentuk kepercayaan dan respek agar setiap anggota tim bekerjasama.

6) Kepemimpinan / keanakbuahan yang dibagi rata

Setiap individu memiliki bakat dan kemampuan yang berbeda, oleh karena itu pemimpin yang baik harus memperhatikan bakat tertentu setiap anggota tim, sehingga kepemimpinan dan keanakbuahan dapat dibagi bersama

7) Ketrampilan pemecahan masalah

Tim harus banyak menggunakan waktunya untuk membina kemampuan hal yang selalu dihadapi setiap organisasi

8) Ketrampilan mengenai konfrontasi / konflik

Dalam lingkungan kerja yang *high pressure* dan kompetitif, konflik merupakan hal yang terelakan, perbedaan pendapat adalah hal yang wajar, dalam tugas dibutuhkan ketrampilan menerima perbedaan pendapat (*face* masalah dan pemecahan masalah) dan menyampaikan

ketidaksetujuan terhadap pendapat orang lain tanpa harus menyakiti orang lain yang bersangkutan

9) Penilaian Tindakan

Penilaian dilakukan dengan memantau dan membandingkan apa yang telah dilakukan dengan pernyataan misi dan rencana tindakan yang ada, rencana tindakan berisi tujuan, sasaran jangka waktu dan penugasan serta tanggungjawab anggota

10) Perayaan

Kesuksesan yang ingin dicapai suatu sistem yang efektif dapat diperkuat dengan jalan merayakannya. Penghargaan dan pengakuan atas tugas yang terlaksana dengan baik akan memotivasi anggota tim untuk bekerja lebih giat dan tangkas dalam mencapai tugas berikutnya.

Dengan demikian, maka kunci pokok keberhasilan kerjasama tim terletak pada harmonisasi dan kolaborasi antara individu tim dan organisasi akan mewujudkan tujuan dan harapan yang sama. Adapun semua pihak dituntut untuk dapat mencapai hubungan yang sinergis dan mutualis yang semuanya dapat digambarkan melalui kepanjangan dari kata team yaitu *"to gether every one achieves more"*.

Jadi pengertian kinerja adalah usaha yang dicapai oleh seseorang yang diharapkan dapat bekerjasama untuk mencapai misi dan tujuan organisasi. Kinerja dan prestasi yang diraih oleh suatu organisasi dapat

1) Aspek Produktivitas (*productivity*)

Perbandingan antara masalah (*input*) dan keluaran (*output*) apabila keluaran atau hasilnya lebih besar dari pada masukan atau ongkosnya maka kondisi ini disebut efisien

2) Aspek Kualitas Pelayanan (*quality of service*)

Merupakan efektivitas pelayanan yang diberikan oleh organisasi menyangkut aspek *quality of service*.

3) Aspek Responsivitas (*responsiveness*)

Memenuhi kebutuhan sistem itu sendiri. Sedangkan dari suatu kerjasama dalam suatu sistem (antar individu) adalah hasil gabungan efisiensi dan upaya yang dipilih masing-masing individu.

Sehingga efektifitas dari kelompok (organisasi perusahaan) adalah tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya dapat mencapai tujuan. Bila pengorbananya terlalu besar maka dapat dikatakan tidak efisien.

4) Aspek Responsibilitas

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggungjawab telah dilakukan dengan baik pula, antara wewenang dan tanggungjawab jangan sampai tumpang tindih, tugas masing-masing mengetahui apa menjadi haknya dan tanggungjawab dalam rangka organisasi

5) Aspek Akuntabilitas (*accountability*)

Aspek ini dapat diartikan sebagai suatu pertanggungjawaban dari pengelola organisasi tentang apa-apa yang telah dilakukan terhadap *stakeholder* (pihak-pihak yang berkepentingan).

6) Aspek Profesionalisme (*professionalism*)

Aspek ini menunjuk pada sifat dari suatu pekerjaan yang membutuhkan kompetensi/keahlian teknis.

Menurut WJS Purwodarminto, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.³²

Kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *the great of accomplishment* dengan kata lain karena setiap organisasi penilaian terhadap kinerja merupakan satu kegiatan yang sangat penting, penilaian tersebut dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi ddalam kurun waktu tertentu.³³

Arti kata kinerja juga dapat dipahami dari tujuan pemeriksaan kinerja suatu organisasi atau perusahaan yang dikemukakan oleh Jony Setiawan sebagai berikut :

“Tujuan kinerja yang tersurat sebenarnya adalah untuk menilai hasil-hasil kerja manajemen agar supaya dewan komisaris dapat memperoleh imput

³² Singaribun. MSt. Dan Effendi Sopian, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta 1989 Hal.84.

³³ Rue and Byars, 1981 : 375, dikutip Dewi E. M, *Kinerja Dinas Pariwisata Kabupaten Sleman dalam Pengembangan Obyek Wisata, Skripsi*, 2001 : 9

yang mencukupi guna menilai tujuan yang diinginkan dan strategi yang ditempuh oleh manajer³⁴

Selanjutnya Spillance³⁵ mengatakan bahwa “ Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dapat dihubungkan dengan kualitas atau profesionalisme dan dalam hal ini dapat dilihat dari disiplin kerja dan pendidikan “

Jadi pengertian kinerja dapat disimpulkan sebagai usaha yang telah dicapai oleh seseorang untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Dalam suatu organisasi atau perusahaan terdapat suatu team yang diharapkan dapat bekerjasama untuk mencapai misi dan tujuan organisasi atau perusahaan

4. Hubungan Pelatihan PKP Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan padanya. Salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan pelatihan terhadap karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas kerja dan menumbuhkan rasa tanggungjawab setiap karyawan.

Karyawan merupakan aset yang sangat penting untuk pertumbuhan perusahaan, sehingga perusahaan harus memperhatikan kebutuhan karyawan diantaranya kebutuhan mendapatkan pengetahuan dan

³⁴ Mengutip dari Bernadin dan Russel, 1998 : 9

³⁵ Spillance, "Performance Management: Kertas Putih 1990"

ketrampilan dalam melaksanakan tugasnya. Dengan adanya Pelatihan PKP ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Didalam perusahaan motivasi kerja karyawan mempunyai peranan yang sangat penting juga. Hal ini dikarenakan dengan motivasi kerja yang tinggi yang dimiliki karyawan maka tujuan-tujuan perusahaan akan dapat dicapai. Salah satu tujuannya adalah merupakan suatu hal yang berhubungan dengan suatu sikap seseorang dalam melaksanakan pekerjaan baik secara kualitas atau kuantitasnya. Sedangkan kinerja karyawan itu telah ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki berdasarkan atas latihan, pendidikan, dan pengalaman.

Bahkan tindakan manusia (karyawan) selalu dilandasi keinginan-keinginan tertentu sehingga dapat dikatakan keinginan-keinginan yang ada merupakan sebab dari sikap karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tindakan yang mampu mendorong karyawan agar bekerja lebih produktif.

Secara garis besar setiap karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi disebabkan karena adanya keinginan-keinginan yang harus dipenuhi, sehingga dalam melaksanakan pekerjaan cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi juga. Karena pada kenyataannya motivasi merupakan faktor yang penting dalam mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Motivasi karyawan merupakan suatu unsur penting dalam sebuah

perusahaan yang akan mencapai tujuan

Selain itu seorang karyawan harus memiliki semangat dalam menghasilkan produktifitas sehingga perusahaan mendapatkan untung yang besar dan perusahaan dapat berkembang serta perusahaan mampu atau siap bersaing dengan perusahaan ternama atau siap menuju era globalisasi.

Kinerja karyawan memerlukan motivasi yang tinggi, tanpa motivasi kerja, karyawan tidak akan tercapai dan akhirnya pun tujuan dan hasil yang diharapkan dalam perusahaan tidak bisa terpenuhi. Agar karyawan bekerja produktif maka perlu diberikan motivasi yang berupa rangsangan (intensif) yang terarah, sehingga akan membawa pengaruh yang positif. Disamping itu para karyawan termotivasi karena mempunyai keinginan-keinginan untuk memenuhi segala kebutuhannya agar dapat tercapai kesejahteraan yang diharapkannya. Sehubungan dengan hal tersebut, maka akan ada kesempatan berupa kenaikan pangkat, promosi, serta adanya penghargaan dari atasan maupun suasana kerja dan kondisi kerja yang baik.

Agar karyawan bekerja produktif maka semangat kerja karyawan haruslah tinggi dapat menghasilkan kerja yang berkualitas, memuaskan dan tercapai target yang ditentukan. Semangat kerja untuk karyawan perlu dipupuk dan dikembangkan dengan diberikan berbagai pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang dan kebutuhannya untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas. Dari hal-hal tersebut diatas tampaklah bahwa

maka semua tugas-tugas karyawan dikantor dapat tercipta dan terlaksana dengan baik.

Bila dipadukan maka akan mudah tercapai produktivitas kinerja karyawan. Dengan demikian nampak bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja tidak bisa dilepaskan.

Selain itu perusahaan juga harus menyediakan berbagai keperluan karyawan atau fasilitas yang lengkap yang nantinya menunjang kerja karyawan dan pekerjaan dapat selesai tepat pada waktunya, seperti memberikan transportasi antar jemput bagi karyawan agar kedisiplinan dapat tercipta dengan sendirinya, selain itu karyawan juga berharap kepada perusahaan agar memberikan berbagai informasi kepada karyawan yang berupa perkembangan ilmu pengetahuan yang nantinya akan menunjang karier mereka. Selain itu karyawan juga diberikan berbagai pelatihan yang mendukung kerjanya, kinerja karyawan akan terus bertambah kalau pihak manajemen peduli dengan kebutuhan karyawan. Dan pihak perusahaan harus terbuka dengan karyawan sehingga hubungan yang harmonis akan tercipta dan tanggung jawab karyawan kepada perusahaan akan terlaksana sebagaimana semestinya.

F. HIPOTESIS

Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Hipotesis merupakan pernyataan peneliti tentang hubungan antara variabel-variabel

bukanya bertahan kepada hipotesa yang telah disusun, melainkan mengumpulkan data untuk mendukung atau justru menolak hipotesa tersebut. Dengan kata lain, hipotesa merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti, yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang dilakukan.

Selain itu, hipotesa merupakan alat pemandu sementara dalam pelaksanaan kegiatan penelitian, artinya sebagai kesimpulan yang sifatnya masih sementara, seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi sebagai berikut:

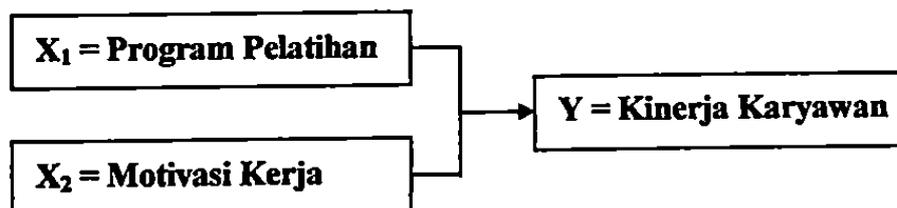
“Hipotesa adalah dugaan yang mungkin juga salah atau palsu, dan diterima jika fakta-fakta membenarkannya”

Hipotesa yang digunakan dalam penelitian ini adalah

a. Model Verbal

“Ada pengaruh signifikan pelatihan PKP (Peningkatan Karya Prestatif) dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”

b. Model Geometrik



X_1 = Program Pelatihan → variabel bebas (*Independent Variable*)

X_2 = Motivasi Kerja → variabel bebas (*Independent Variable*)

G. DEFINISI KONSEPTUAL

Adalah definisi yang memberikan pengertian terhadap suatu variabel. Definisi ini sangat penting dalam suatu karya ilmiah karena hal ini akan berguna untuk menghindari perbedaan penafsiran tentang variabel-variabel penelitian yang akan diuji seperti yang dikemukakan oleh. **Muflich Nurhadi** Konsep-konsep yang dipergunakan adalah :

1. Pelatihan adalah usaha untuk memperbaiki secara terus menerus terhadap kemampuan teknis maupun ketrampilan kerja yang spesifik, rinci dan rutin yang berhubungan dengan jabatan yang sedang dilaksanakan dan sebagai upaya menanggulangi keusangan kemampuan kerja sehingga meningkatkan pengetahuan ketrampilan dan sikap kerja yang diperlukan dalam organisasi.
2. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat menimbulkan dorongan dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan. Secara singkat bisa diartikan sebagai motivasi yang dilaksanakan dalam penyelenggaraan pekerjaan.
3. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dibebankan kepadanya yang berupa tanggung jawab, jadi kinerja dapat diartikan kegiatan perencanaan yang dilaksanakan oleh kelompok atau individu untuk mencapai tujuan atau

H. DEFINISI OPERASIONAL

1. Program Pelatihan

Pelatihan disini merupakan variabel bebas dan akan diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Frekuensi pegawai yang mengikuti pelatihan
- b. Jangka waktu menempuh pelatihan
- c. Minat pegawai dalam mengikuti pelatihan
- d. Materi pelatihan
- e. Manfaat pelatihan bagi pegawai
- f. Sasaran pelatihan
- g. Efisiensi dan efektif pelatihan

2. Motivasi Kerja

Motivasi disini merupakan variabel bebas dan akan diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Motivasi materil diukur dengan :
 - Besarnya gaji/pendapatan
 - Pemberian pakaian seragam
 - Pemberian tunjangan pada saat pensiun
 - Tunjangan anak istri
 - Tunjangan kesehatan
 - Tersedianya sarana dan prasarana
- b. Motivasi non materil diukur dengan :

- Perasaan diikutsertakan
- Cara pendisiplinan yang manusiawi
- Pemberian penghargaan atas pekerjaan yang baik
- Simpati pimpinan terhadap bawahan
- Keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan

3. Kinerja Karyawan

Kinerja disini merupakan variabel tergantung dan akan diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

a. Aspek Produktifitas

- Usaha-usaha untuk mendapatkan produktifitas yang tinggi

b. Aspek Kualitas Pelayanan

- Fasilitas-fasilitas yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan
- Keterampilan yang dimiliki karyawan

c. Aspek Responsivitas

- Daya tanggap para karyawan dalam mengikuti pelatihan

d. Aspek Responsibilitas

- Disiplin karyawan dalam mentaati waktu / jam
- Pengetahuan karyawan dalam hal perencanaan perusahaan
- Dedikasi karyawan dan semangat kerja yang tinggi

e. Aspek Profesionalisme

- Pengetahuan dan kemampuan karyawan
- Tingkat pendidikan karyawan
- Kemampuan dalam bekerjasama

f. **Aspek Akuntabilitas**

- Keterbukaan
- Bentuk pertanggungjawaban kepada perusahaan

I. METODE PENELITIAN

1. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode diskriptif kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik(angka).

Di dalam penelitian diskriptif kuantitatif dirancang untuk menentukan tingkat hubungan variable-variabel yang berbeda dalam suatu populasi . Disini peneliti dapat mengetahui berapa besar kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat serta besarnya arah hubungan yang terjadi.

Menurut Winarno Surachmad “peneliti diantaranya menuturkan, mengklasifikasikan dan menganalisa data serta untuk memecahkan masalah-masalah yang ada sekarang ini dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, survey dan kuisisioner.³⁶

Sedangkan teknik-teknik analisis product moment, korelasi berganda (majemuk) dan analisis regresi berganda.

³⁶ Winarno Surachmad

f. Aspek Akuntabilitas

- Keterbukaan
- Bentuk pertanggungjawaban kepada perusahaan

I. METODE PENELITIAN

1. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode diskriptif kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik(angka).

Di dalam penelitian diskriptif kuantitatif dirancang untuk menentukan tingkat hubungan variable-variabel yang berbeda dalam suatu populasi . Disini peneliti dapat mengetahui berapa besar kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat serta besarnya arah hubungan yang terjadi.

Menurut Winarno Surachmad “peneliti diantaranya menuturkan, mengklasifikasikan dan menganalisa data serta untuk memecahkan masalah-masalah yang ada sekarang ini dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, survey dan kuisioner.³⁶

Sedangkan teknik-teknik analisis product moment, korelasi berganda (majemuk) dan analisis regresi berganda.

2. Lokasi Penelitian

PT Aneka Tambang Tbk. (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Saat ini PT Aneka Tambang Tbk. Mempunyai 6 (enam) Unit Bisnis atau Produksi yang salah satunya adalah Unit Bisnis Pertambangan Emas Pongkor. Tambang Emas Pongkor terletak di Sorongan, Desa Bantar Karet, Kecamatan Nanggung, Kabupaten Bogor, Propinsi Jawa Barat. Dapat dicapai dari Kota Bogor melalui jalan darat beraspal sekitar 54 kilometer kearah Barat Daya. Dengan memperhatikan beberapa pertimbangan dan alasan sebagai berikut:

- a. Dilihat dari tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui pengaruh pelatihan PKP dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. ANTAM Tbk. yang merupakan program kerja dari bidang SDM (Sumber Daya Manusia) PT. ANTAM Tbk.
- b. PT ANTAM Tbk. merupakan perusahaan yang memiliki banyak merekrut karyawan sehingga perusahaan ini harus dapat menghasilkan karyawan yang produktif dan terampil.
- c. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi wawasan dan pengetahuan yang baru bagi perusahaan maupun bagi peneliti serta dapat berguna bagi pembaca.
- d. Disamping perusahaan yang memiliki banyak karyawan peneliti berupaya untuk mengetahui bagaimana para karyawan melakukan pekerjaan yang sudah direncanakan oleh pihak manajemen perusahaan

... dan penelitian pada kelompok-kelompok kerja. Disamping

itu PT ANTAM Tbk. yang merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang pertambangan dimana hasil produksilah yang menjadi hal utama dalam maju mundurnya perusahaan tersebut.

- e. Walaupun pekerjaan mayoritas dilakukan dilapangan peneliti berharap bahwa kontrol dari pihak manajemen dapat mengembangkan kreatif dan kepedulian karyawan pada perusahaan. Dalam peningkatan karyawan pihak manajemen mengadakan berbagai pendidikan dan pelatihan salah satu yang menjadi hal tertarik untuk diteliti. Dengan demikian peneliti melakukan penelitian terhadap pelatihan yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan yaitu PKP (Peningkatan Karya Prestatif). Selain itu pihak manajemen berharap dengan mengadakan pelatihan ini karyawan menjadi lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaan, sehingga hasil kerja karyawan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dan karyawan yang sudah mengikuti pelatihan dapat bertanggung jawab pada pekerjaannya.

3. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah semua individu yang menjadi sumber pengambilan sample. Dan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang pernah mengikuti pelatihan PKP di PT. ANTAM Tbk.

Unit Dinko Pertambangan Emas Daerah Bone

Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan³⁷

Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekadar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/ sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu.

Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengkaji pengaruh pelatihan PKP dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT ANTAM.Tbk. Sehubungan dengan itu, maka data yang dikumpulkan hendaknya dapat mencerminkan tujuan penelitian dengan memperhatikan jumlah populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan PT. ANTAM Tbk yang telah mengikuti Pelatihan PKP, populasinya sebanyak kurang lebih 260 orang.

Untuk dapat mewakili keseluruhan populasi, secara sederhana dapat disederhanakan pengambilan sampel. Winarno Surachmad mengemukakan sebagai berikut : “ karena tidak mungkin menyelidiki langsung menyelidiki segenap populasi, padahal tujuan penyelidikan untuk menemukan generalisasi yang berlangsung secara umum, karena itu sering kali penyelidikan terpaksa menggunakan sebagian saja dari

populasi, yakni sejumlah sampel yang dapat dipandang representatif terhadap populasi³⁸

b. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Jadi dalam penelitian diguna *Sampel Random Sampling*, dikatakan simple(sederhana) karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen.

Dalam penelitian ini untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil berdasarkan jumlah populasi yang ada, dipergunakan tabel pengambilan sampel yang dikemukakan oleh **Herbert Arkin**.

Adapun perincian tabel Herbert Arkin adalah sebagai berikut :³⁹

Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
0 – 500	83
501 – 1000	91
1001 – 2000	94
2001 – 2500	95
2501 – 3000	96
.....dstdst

³⁸ Winarno Surachmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Bandung, Tarsitu, 1981. Hal 108

Dalam penelitian ini yang dijadikan obyek penelitian atau populasinya adalah seluruh karyawan yang telah mengikuti Pelatihan (PKP) Peningkatan Karya Prestatif di PT ANTAM Tbk.

Jadi didalam pemilihan sampel peneliti mengambil sampel sebanyak 83 responden. Setiap elemen dari unit sampel yang ada akan dipilih secara random untuk dijadikan sampel.

4 Jenis Data Yang Dibutuhkan

Data-data yang diperlukan dalam penelitian ini antara lain data primer dan data sekunder

a. Data Primer

Data akan dikumpulkan secara langsung dari responden yaitu tanggapan Karyawan PT ANTAM Tbk. tentang pengaruh program pelatihan PKP terhadap kinerja karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, dimana data primer diperoleh melalui kuisioner dan wawancara.

b. Data Sekunder

Data yang dikumpulkan dari arsip atau dokumentasi yang berasal dari PT ANTAM Tbk. Yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Data Sekunder antara lain :

- 2) Prosedur atau tata cara karyawan yang berkeinginan mengikuti pelatihan.
- 3) Jumlah Peserta yang mengikuti pelatihan
- 4) Kedudukan, tugas, fungsi dan struktur organisasi yang ada di PT ANTAM Tbk.
- 5) Prestasi Kerja karyawan berdasarkan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3)
- 6) Data lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data ini adalah :

a. Teknik Wawancara

Pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab langsung kepada karyawan peserta yang mengikuti pelatihan PKP (Peningkatan Karya Prestatif). Untuk mendapatkan keterangan atau pendapat dari responden tentang hal-hal yang berkaitan dengan penelitian atau metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tatap muka, hal ini dilakukan untuk mengadakan tanya jawab kepada responden yang dijadikan unit analisis untuk melengkapi data.

b. Kuisisioner

Merupakan teknik pengumpulan data dengan pertanyaan yang telah disusun secara tertulis mengenai suatu hal atau dalam suatu

responden yang di mintai keterangan untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan. Teknik ini bertujuan untuk mencari data yang berupa jawaban-jawaban dari para responden yang relevan dengan survey dan untuk mendapatkan informasi yang reabilitas dan validitas setinggi mungkin.

c. Teknik Pengamatan (observasi)

Mengamati dan mencatat data yang dibutuhkan terhadap objek penelitian secara langsung

d. Kepustakaan.Dokumentasi

Kepustakaan merupakan bahan-bahan tertulis yang mendukung kelengkapan data dari obyek penelitian, misal : surat kabar, buku, dokumen PT ANTAM Tbk., undang-undang dan lain-lain. Dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini adalah catatan-catatan atau arsip-arsip yang terdapat di PT ANTAM Tbk.Sedangkan Kepustakaan adalah pelacakan data melalui bahan-bahan tertulis atau literature yang tersedia di perpustakaan, tinjauan kepustakaan ini berfungsi untuk dapat menggali teori secara lebih dalam dapat membandingkan, merujuk, mengikuti perkembangan hasil-hasil penelitian yang telah

c) Analisa Regresi Berganda

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas, kondisi terhadap variabel tergantung digunakan analisa berganda yang merumuskan disambungkan dengan persamaan garis sebagai berikut :

$$\beta_0 = Y - \beta_1 X_1 - \beta_2 X_2$$

Kemudian untuk mengetahui signifikan atau tidak F_{test} dengan rumus :

$$F = \frac{ry \cdot \sqrt{n-1-k}}{\sqrt{1-ry^2}}$$

Keterangan :

F = tingkat signifikan

ry = koefisien korelasi product moment

n = jumlah sample

Hasil dari F_{test} kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} dengan taraf signifikansi 0,05 yaitu sebagai berikut :

Jika $F_{test} > F_{tabel}$, maka hipotesa diterima dan hubungan antara dua variable signifikan

Jika $F_{test} < F_{tabel}$, maka hipotesa diterima dan hubungan antara dua variable tidak signifikan.

6. Teknik Analisa Data

a. Teknik Penentuan Skor

Untuk mengkualifikasikan data yang diperoleh dari setiap jawaban dari daftar pertanyaan yang diajukan melalui kuesioner. Sesuai dengan item maka dapat ditentukan yaitu skor tertinggi adalah 4 (empat) dan skor terendah 1 (satu).

Kemudian untuk menentukan kelas interval (kategori) dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{Jumlah item jawaban}}$$

$$= \frac{4 - 1}{3} = 1$$

Jadi berdasarkan foemulasi tersebut, maka kategori dari jawaban responden dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 0,00 – 1,00 termasuk kategori rendah
- 1,01 – 2,00 termasuk kategori kurang
- 2,01 – 3,00 termasuk kategori tinggi
- 3,01 – 4,00 termasuk kategori sangat tinggi

b. Teknik Pengujian Hipotesa

Dalam penelitian data ini digunakan beberapa teknik analisis data. Analisa ini memerlukan perhitungan yang cermat dengan menggunakan ilmu ststistik sehingga diperoleh suatu kesimpulan.

a) Korelasi Product Moment

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

Keterangan :

r = Koefisien korelasi x dan y

x = variabel bebas

y = variabel tergantung

n = jumlah sample

Untuk mengetahui apakah korelasi antara variabel x dan y signifikan atau tidak, digunakan F_{test} dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{r^2 - (n - 2)}{1 - r^2}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi x dan y

n = jumlah sample

F = tingkat signifikan

1 = angka konstanta

Hasil dari F_{test} kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} dengan taraf signifikansi 0,05 yaitu sebagai berikut :

Jika $F_{test} > F_{tabel}$, maka hipotesa diterima dan hubungan antara dua variable signifikan

Jika $F_{test} < F_{tabel}$, maka hipotesa diterima dan hubungan antara dua variable tidak signifikan.

b) Korelasi Berganda (Majemuk)

Teknik ini digunakan untuk mengetahui besarnya hubungan variabel bebas yang secara bersama-sama mempengaruhi variabel tergantung.

Adapun rumusnya adalah sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{\beta_1 \sum X_1 Y + \beta_2 \cdot \sum X_2 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien korelasi berganda

β = Koefisien regresi berganda

Kemudian untuk mengetahui signifikan atau tidak F_{test} dengan rumus :

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

Hasil dari F_{test} kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} dengan taraf signifikansi 0,05 yaitu sebagai berikut :

Jika $F_{test} > F_{tabel}$, maka hipotesa diterima dan hubungan antara dua variable signifikan

J. SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika penulisan dalam penyusunan skripsi ini terdiri dari 4 Bab, antara lain :

Bab I berisi pendahuluan yang di dalamnya mencakup latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka dasar teori, hipotesa, definisi konsep, definisi operasional dan metodologi penelitian.

Bab II berisi gambaran umum wilayah penelitian, yaitu PT. ANTAM. Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Emas Pongkor , Kec.Nanggung,Kab. Bogor Jawa Barat, Susunan organisasi dan Tugas dan Fungsi Struktur Organisasi.

Bab III mencakup penyajian data hasil penelitian dan pembahasan tentang variabel program pelatihan PKP(Peningkatan Karya Prestatif)dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. ANTAM. Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Emas Pongkor.