Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi (Studi pada Karyawan PT Pos Indonesia Persero Malang)

Fitriana Damayanti
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya
Jl. MT. Haryono No. 165 Malang
utydamayanti@gmail.com

Pembimbing:
Prof. Dr. Armanu Thoyib, S.E., M.Sc.

Abstract

The research was conducted in PT Pos Indonesia (Persero) Malang. Human resources is a key principal in the company to stay afloat in an era of global competition. In addition, human resources is one key to the success of a company. Training is one way to improve the knowledge and skills of human resources. With the training, motivation of employees is expected to increase and therefore contributes to the performance of the employees and indirectly the performance of the company will also increase.The design of the research is explanatory research (explanation). In this study describes the relationship between the study variables and test hypotheses that have been formulated. The sample used by 55 respondents. Methods of data collection in this study was measured using a questionnaire using a Likert scale with a five-point scale. While the analysis of the data using descriptive analysis techniques and path analysis to determine the effect of training on performance through employee motivation PT Pos Indonesia (Persero) Malang are processed using SPSS 15.0 for windows. The results of this study are as follows: (1) Work Motivation (Z) directly and significantly affect employee performance (Y) in PT Pos Indonesia (Persero) Malang, (2) Training (X) directly and significantly affect the performance Employees (Z) in PT Pos Indonesia (Persero) Malang, (3) Employment Training (X) directly and significantly affect the Employee Motivation (Z) in PT Pos Indonesia (Persero) Malang (4) Training and indirectly influence significantly to the Employee Performance (Y) through the Work Motivation (Z) in PT Pos Indonesia (Persero) Malang.This suggests that PT Pos Indonesia (Persero) Malang has been implemented with both job training as a way to motivate employees so as to improve performance.

***Keywords**: Job Training, Work Motivation, Employee Performance*

Pendahuluan

Sumber daya manusia masih menjadi tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Pemimpin harus dapat memobilisasi sebuah tim, proses pekerjaan harus dapat dikembangkan dan proses sumber daya manusia harus menjadi fokus utama.

Tujuan penelitian ini (1) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh langsung yang signifikan antara pelatihan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT Pos Indonesia Persero Malang.. (2) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh langsung yang signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Persero Malang., (3) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh langsung yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Persero Malang.. (4) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh tidak langsung yang signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan PT Pos Indonesia Persero Malang.

Pelatihan merupakan salah satu cara yang dapat digunakan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan serta pengetahuan dan performansi pekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara (2003:50) mengemukakan bahwa "pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistimatis dan teroganisir, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas". Dari definisi pelatihan menurut Sikula dalam buku Mangkunegara (2009:44), dapat dibuat beberapa indikator - indikator penelitian, yaitu: keterampilan, pengetahuan, instruktur, materi/bahan dan metode pelatihan.

Kemampuan seorang manajer dalam hal memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan karyawannya akan menentukan keefektifan kinerja seorang manajer. Rivai (2009) menyatakan bahwa Serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Menurut Maslow di dalam buku Rivai (2009:840) terdapat beberapa indikator, yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan penghargaan, kebutuhan berkelompok, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. diberikan kepadanya". Menurut Bernadin & Russell yang dikutip oleh Gomes (1995) Performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Indikator dalam faktor kinerja adalah Quantity of work, Quality of work, Job Knowledge, Creativeness, Cooperation, Dependability, Initiative, Personal Qualities.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian explanatory (penjelasan). serta menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan alat statistik regresi berganda dan uji validitas. Data yang digunakan berupa data primer, yang datanya penulis peroleh melalui penelitian langsung terhadap objek yang diteliti dengan cara memberikan kuisioner kepada karyawan yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. dan *Likert Skill Scale* digunakan untuk membrikan bobot nilai dalam kuisioner.

Dalam penelitian ini menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah

dirumuskan. Hubungan antara variabel yang diteliti yakni mengenai pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang dengan menggunakan sampel secara acak. Dari 150 responden yang diberikan kuesioner, ada 55 responden yang menanggapi kuesioner tersebut.

Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan teknik penyebaran kuisioner kepada responden, lalu kuisioner ditabulasikan, diolah menggunakan statistik SPSS, setelah itu hasil output SPSS dianalisis. Dan penelitian ini dilakukan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang 65100 Jl. Merdeka Selatan no. 5 Malang 65119.

Dalam penelitian ini menggunakan rumus analisa regresi berganda yaitu untuk mengukur seberapa jauh pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan analisa yang digunakan analisa regresi linear berganda. Maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

a. $Z = \beta_1 X$
b. $Y = \beta_3 X + \beta_2 Z$

Dimana :

X = Pelatihan
Z = Motivasi
Y = Keinerja Karyawan
β = Koefisien regresi

Hasil Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mampu mengukur apa yang harus diukur. Uji validitas digunakan untuk menguji seberapa cermat suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya. Cara menghitung atau menguji validitas adalah dengan menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total sehingga di dapatkan koefisien korelasi (r) hasil. Perhitungan menggunakan SPSS 15.0 *for windows*, yang r hasilnya dapat dilihat pada item-total statistik kolom *corrected item-total correlation.* Dasar pengambilan keputusan suatu item dinyatakan valid atau tidak menurut Santoso (2001:277) adalah bila "koefisien korelasi (r) hasil positif, serta r hasil > r tabel, maka butir atau variabel tersebut valid, jika r hasil tidak positif dan r hasil < r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid". Adapun hasil uji validitas instrument penelitian dicantumkan pada Tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Item	Koefisien Korelasi (r)	r tabel (N=55;α=5%)	Keterangan
Pelatihan (X)	Item 1	.747	0.265645	Valid
	Item 2	.658	0.265645	Valid
	Item 3	.703	0.265645	Valid
	Item 4	.670	0.265645	Valid
	Item 5	.671	0.265645	Valid
	Item 6	.599	0.265645	Valid
	Item 7	.782	0.265645	Valid
	Item 8	.673	0.265645	Valid
Motivasi (Z)	Item 1	.464	0.265645	Valid
	Item 2	.434	0.265645	Valid
	Item 3	.459	0.265645	Valid
	Item 4	.627	0.265645	Valid
	Item 5	.520	0.265645	Valid
	Item 6	.388	0.265645	Valid
	Item 7	.520	0.265645	Valid
	Item 8	.594	0.265645	Valid
	Item 9	.694	0.265645	Valid
Kinerja (Y)	Item 1	.513	0.265645	Valid
	Item 2	.469	0.265645	Valid
	Item 3	.489	0.265645	Valid
	Item 4	.752	0.265645	Valid
	Item 5	.386	0.265645	Valid
	Item 6	.586	0.265645	Valid
	Item 7	.601	0.265645	Valid
	Item 8	.649	0.265645	Valid

Sumber : Data diolah 2013

Validitas diukur dengan membandingkan nilai koefisien korelasi masing-masing indikator dengan nilai korelasi tabel (r tabel). Nilai r tabel *product moment* pada $\alpha = 0{,}05$ dan n = 50 (55 – 5) sebesar 0,265645. Dari pengolahan data terlihat dari 15 indikator yang diuji, semua indikator memiliki nilai koefisien korelasi yang positif dan lebih besar dari r tabel, serta probabilitasnya lebih kecil dari $\alpha = 5\%$, artinya ada hubungan yang signifikan antara skor masing-masing indikator dengan skor total. Korelasi yang signifikan menunjukkan bahwa indikator yang ada memang benar-benar dapat digunakan

untuk mengukur variabel yang akan diukur, dengan kata lain instrumen yang digunakan valid. Dengan demikian dapat digunakan dalam penelitian.

2. Reliabilitas

Adapun hasil uji reliabilitas yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Keterangan	Reliabilitas	Jumlah item pertanyaan	Keterangan
X	Pelatihan	.899	8	Reliabel
Y	Motivasi	.820	9	Reliabel
Z	Kinerja	.818	8	Reliabel

Sumber : Data diolah 2013

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan pada item pertanyaan yang sudah valid. Instrumen dinyatakan tidak reliabel jika nilai reliabilitas yang diperoleh tidak mencapai 0,6 (Nurgiyantoro, 2000:312). Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

3. Uji Deskriptif

a. Pelatihan (X)

Item-item yang digunakan dalam variabel pelatihan yaitu merasa bahwa pelatihan yang diikuti dapat meningkatkan keterampilan, pelatihan yang diikuti dapat peningkatkan keahlian karyawan, pelatihan yang diikuti dapat meningkatkan pengetahuan, instruktur mengajarkan pelatihan tersebut secara professional dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan, pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan proses berfikir karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih baik, pelatihan mampu memupuk tingkah laku yang positif terhadap instansi dengan lebih baik, materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan, peserta pelatihan mudah menyerap materi yang diberikan dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan (X)

Pertanyaan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak setuju		Sangat tidak setuju	
	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%
1	21	38.2	34	61.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2	22	40.0	33	60.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
3	21	38.2	34	61.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0
4	22	40.0	31	56.4	2	3.6	0	0.0	0	0.0
5	20	36.4	32	58.2	3	5.5	0	0.0	0	0.0
6	15	27.3	36	65.5	4	7.3	0	0.0	0	0.0
7	14	25.5	39	70.9	2	3.6	0	0.0	0	0.0
8	19	34.5	31	56.4	5	9.1	0	0.0	0	0.0

Sumber : Data diolah 2013

Dari Tabel 4.3 diketahui tanggapan responden tentang peningkatan keterampilan setelah dilakukannya pelatihan sebanyak 21 (28,2%) responden menjawab sangat setuju, 34 (61,8%) responden menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai peningkatan keahlian setelah pelatihan dilaksanakan sebanyak 22 (33%) responden menjawab sangat setuju dan sebanyak 40 (60%) responden menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai peningkatan pengetahuan setelah pelatihan dilaksanakan sebanyak 21 (28,2%) responden menjawab sangat setuju dan sebanyak 34 (61,8%) responden menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai kesesuaian instruktur yang mengajarkan pada saat pelatihan berlangsung sebanyak 22 (40%) responden menjawab sangat setuju, sebanyak 31 (56,4%) responden menjawab setuju dan 2 (3,6%) responden yang menjawab kurang setuju, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai peningkatan proses berfikir setelah dilakukannya pelatihan bagi karyawan adalah sebanyak 2 (36,4%) responden menjawab sangat setuju, sebanyak 32 (58,2%) responden menjawab setuju dan 3

(5,5%) responden yang menjawab kurang setuju, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai peningkatan tingkah laku yang positif terhadap instansi setelah dilakukannya pelatihan adalah sebanyak 15 (27,3%) responden menjawab sangat setuju, sebanyak 36 (65,5%) responden menjawab setuju dan 4 (7,3%) responden yang menjawab kurang setuju, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai materi yang diberikan pada saat pelatihan adalah sebanyak 14 (25,5%) responden menjawab sangat setuju, sebanyak 39 (70,9%) responden menjawab setuju dan 2 (3,6%) responden yang menjawab kurang setuju, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai mudahnya karyawan menyerap ilmu-ilmu yang diberikan pada saat pelatihan adalah sebanyak 19 (34,5%) responden menjawab sangat setuju, sebanyak 31 (56,%) responden menjawab setuju dan 5 (9,1%) responden yang menjawab kurang setuju, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Dari keseluruhan hasil deskripsi pertanyaan, yang memiliki faktor terbesar yang mempengaruhi karyawan mengikuti pelatihan adalah dari pemberian materi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.

b. Motivasi (Z)

Item-item yang digunakan dalam variabel pelatihan yaitu fasilitas kerja yang tersedia memberikan kemudahan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik, tunjangan jaminan hari tua untuk mengikat pegawai, penyediaan fasilitas kesehatan yang baik, hubungan yang baik dengan rekan kerja, pekerjaan yang diberikan sangat menantang, diberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi selama bekerja, setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan layak mendapatkan penghargaan dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi (Z)

Pertanyaan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak setuju		Sangat tidak setuju	
	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%
1	20	36.4	28	50.9	6	10.9	1	1.8	0	0.0
2	29	52.7	22	40.0	4	7.3	0	0.0	0	0.0
3	22	40.0	28	50.9	5	9.1	0	0.0	0	0.0
4	20	36.4	25	45.5	7	12.7	2	3.6	1	1.8
5	17	30.9	36	65.5	1	1.8	0	0.0	1	1.8
6	11	20.0	31	56.4	12	21.8	1	1.8	0	0.0
7	8	14.5	39	70.9	7	12.7	1	1.8	0	0.0
8	18	32.7	32	58.2	4	7.3	0	0.0	1	1.8
9	12	21.8	37	67.3	5	9.1	0	0.0	1	1.8

Sumber : Data diolah 2013

Dari Tabel 4.4 diketahui tanggapan responden mengenai penyediaan fasilitas kerja adalah sebagai berikut, 20 (36,4%) responden mengatakan sangat setuju, 28 (50,9%) responden mengatakan setuju, 6 (10,9%) responden mengatakan kurang setuju, 1 (1,8%) responden mengatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang mengatakan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai gaji sebagai salah satu pendorong untuk bekerja lebih baik adalah sebagai berikut, 29 (52,7%) responden mengatakan sangat setuju, 22 (40%) responden mengatakan setuju, 4 (7,3%) responden mengatakan kurang setuju, tidak ada responden yang mengatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai tujangan hari tua sebagai pengikat karyawan adalah sebagai berikut, 22 (40,0%) responden mengatakan sangat setuju, 28 (50,9%) responden mengatakan setuju, 5 (9,1%) responden mengatakan kurang setuju, tidak ada responden yang mengatakan tidak setuju sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai penyediaan fasilitas kesehatan adalah sebagai berikut, 20 (36,4%) responden mengatakan sangat setuju, 25 (45,5%) responden mengatakan setuju, 7 (12,7%) responden mengatakan kurang setuju, 2 (3,6%) responden mengatakan tidak setuju

dan 1 (1,8%) responden yang mengatakan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai hubungan karyawan dengan rekan kerja adalah sebagai berikut, 17 (30,9%) responden mengatakan sangat setuju, 36 (65,5%) responden mengatakan setuju, 1 (1,8%) responden mengatakan kurang setuju, tidak ada responden yang mengatakan tidak setuju, 1 (1,8%) responden yang mengatakan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai tantangan pekerjaan yang diberikan adalah sebagai berikut, 11 (20,0%) responden mengatakan sangat setuju, 31 (56,4%) responden mengatakan setuju, 12 (21,8%) responden mengatakan kurang setuju, 1 (1,8%) responden mengatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang mengatakan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai kesempatan mengembangkan potensi adalah sebagai berikut, 8 (14,5%) responden mengatakan sangat setuju, 39 (70,9%) responden mengatakan setuju, 7 (12,7%) responden mengatakan kurang setuju, 1 (1,8%) responden mengatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang mengatakan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai penghargaan untuk hasil kerja yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut, 18 (32,7%) responden mengatakan sangat setuju, 32 (58,2%) responden mengatakan setuju, 4 (7,3%) responden mengatakan kurang setuju, tidak ada responden mengatakan tidak setuju, 1 (1,8%) responden yang mengatakan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden mengenai penyampaian ide-ide dari karyawan adalah sebagai berikut, 12 (21,8%) responden mengatakan sangat setuju, 37 (67,3%) responden mengatakan setuju, 5 (9,1%) responden mengatakan kurang setuju, tidak ada responden mengatakan tidak setuju, 1 (1,8%) responden yang mengatakan sangat tidak setuju.

Dari keseluruhan hasil deskripsi pertanyaan, yang memiliki faktor terbesar yang mempengaruhi karyawan untuk termotivasi adalah dari pemberian harapan yaitu kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi selama masih bekerja di PT Pos Indonesia Persero Malang.

c. Kinerja (Y)

Item-item yang digunakan dalam variabel pelatihan yaitu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, pelatihan yang diberikan kepada karyawan meningkatkan ketepatan kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan keinginan perusahaan, pengetahuan karyawan berkaitan dengan pekerjaan utamanya adalah baik, saya mampu bekerja sama dengan semua karyawan, karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan baik, karyawan dapat bersikap tenang dalam menghadapi kendala pekerjaan, karyawan tidak mudah putus asa dalam bekerja, karyawan mampu menyelesaikan masalah pekerjaan yang sedang di hadapi dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut :

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pertanyaan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak setuju		Sangat tidak setuju	
	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%	∑	%
1	17	30.9	38	69.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0
2	14	25.5	37	67.3	4	7.3	0	0.0	0	0.0
3	13	23.6	38	69.1	4	7.3	0	0.0	0	0.0
4	18	32.7	37	67.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
5	18	32.7	37	60.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
6	18	27.3	33	72.7	4	7.3	0	0.0	0	0.0
7	15	32.7	40	65.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0
8	18	32.7	36	65.5	1	1.8	0	0.0	0	0.0

Sumber : Data diolah 2013

Dari Tabel 4.5 diketahui bahwa tanggapan responden tentang penyelesaian pekerjaan, 17 (30,9%) responden menjawab sangat setuju, 38 (69,1%) responden menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab kurang setuju dan sangat tidak setuju.

Tanggapan responden tentang peningkatan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, 14 (25,5%) responden

menjawab sangat setuju, 37 (67,3%) responden menjawab setuju, 4 (7,3%) responden yang menjawab kurang setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Tanggapan responden tentang pengetahuan pekerjaan utamanya, 13 (23,6%) responden menjawab sangat setuju, 38 (69,1%) responden menjawab setuju, 4 (7,3%) responden yang menjawab kurang setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Tanggapan responden tentang kerjasama dengan semua karyawan, 18 (32,7%) responden menjawab sangat setuju, 37 (67,3%) responden menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab kurang setuju dan responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Tanggapan responden tentang pelaksanaan pekerjaan, 18 (32,7%) responden menjawab sangat setuju, 37 (67,3%) responden menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab kurang setuju dan responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Tanggapan responden tentang bersikap tenang dalam menghadapi kendala pekerjaan, 18 (32,7%) responden menjawab sangat setuju, 33 (60,0%) responden menjawab setuju, 4 (7,3%) responden yang menjawab kurang setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Tanggapan responden tentang tidak putus asa dalam bekerja, 15 (27,3%) responden menjawab sangat setuju, 37 (72,7%) responden menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab kurang setuju dan responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Tanggapan responden tentang kemampuan menyelesaikan masalah pekerjaan, 18 (32,7%) responden menjawab sangat setuju, 36 (65,5%) responden menjawab setuju, 1 (1,8%) responden yang menjawab kurang setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Dari keseluruhan hasil deskripsi pertanyaan, yang memiliki faktor terbesar yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengambilan inisiatif yang berhubungan dengan bersikap tenang ketika karyawan menghadapi kendala pekerjaan.

4. Uji Analisis Jalur

Analisis jalur dilakukan dengan metode regresi berganda untuk melihat pengaruh variabel Pelatihan (X) terhadap variabel Motivasi (Z), Pengaruh variabel Pelatihan (X) terhadap variabel Kinerja (Y) serta pengaruh variabel Motivasi (Z) terhadap Kinerja (X).

Hasil analisis regresi yang pertama menghasilkan persamaan berikut ini :

$Z = X\beta_1$

Pengaruh Pelatihan (X) Terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z)

Tabel 4.6

Hasil Analisis Pengaruh Variabel Pelatihan (X) dan Motivasi (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Variabel bebas	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Konstanta			
Pelatihan (X)	0,458	4,492	0,000
Motivasi (Z)	0,437	4,292	0,000
Variabel terikat	: Kinerja		
R Square (R^2)	: 0,615		

Sumber: data diolah, 2013

Dari data tersebut, maka dapat diperoleh persamaan sebagai berikut :

$Y = \beta_2 Z + \beta_3 X$

$Y = 0{,}437 Z + 0{,}458 X$

Berdasarkan hasil analisis tersebut, koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,615 yang berarti variabel motivasi dan Pelatihan berpengaruh langsung terhadap Kinerja sebesar 61,5% sedangkan sisanya 38,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

Pengaruh Pelatihan (X) dan Motivasi (Z) Terhadap Kinerja (Y) akan diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh secara langsung Motivasi (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Dari tabel tersebut diketahui nilai koefisien beta terstandarisasi untuk variabel Motivasi (Z) sebesar 43,7% dan nilai t_{hitung} sebesar 4,292 sedangkan t_{tabel} pada $\alpha = 5\%$ (1,980), $t_{hitung} > t_{tabel}$ (4,292 > 1,980) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (0,000 < 0,05), yang berarti bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,437. Hal ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Malang. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti pula bahwa variabel antara Motivasi (Z) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja (Y). Dengan demikian hipotesis pertama diduga bahwa variabel Motivasi (Z) secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang terbukti secara statistik.

2. Pengaruh secara langsung Pelatihan (X) Terhadap Kinerja (Y)

Dari tabel tersebut diketahui nilai koefisien beta terstandarisasi untuk variabel Pelatihan (X) sebesar 45,8% dan nilai t_{hitung} sebesar 4,492 sedangkan t_{tabel} pada $\alpha = 5\%$ (1,980), $t_{hitung} > t_{tabel}$ (4,492 > 1,980) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (0,000 < 0,05), yang berarti bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,458. Hal ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Pelatihan (X) terhadap Kinerja (Y) karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Malang. Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima yang menjelaskan bahwa variabel bebas Pelatihan (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja (Y). Dengan demikian hipotesis kedua diduga bahwa variabel Pelatihan (X) secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang terbukti secara statistik.

3. Pengaruh Pelatihan (X) Terhadap Motivasi (Z)

Hasil analisis regresi yang pertama menghasilkan persamaan berikut ini :

$$Z = \beta_1 X$$

Tabel 4.7
Hasil Analisis Pengaruh Variabel Pelatihan (X) Terhadap Motivasi (Z)

Variabel Bebas	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Pelatihan	0,535	4,616	.000
Variabel terikat: Motivasi R Square (R^2) : 0,287			

Sumber: Data diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0.287 yang berarti variabel pelatihan (X) mampu menjelaskan model sebesar 28,7% sedangkan sisanya 71,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,616 sedangkan t_{tabel} pada $\alpha = 5\%$ (1,980), $t_{hitung} > t_{tabel}$ (4,616 > 1,980) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (0,000 < 0,05), maka Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti pula bahwa variabel bebas Pelatihan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel intervening Motivasi (Z). Dengan demikian hipotesis ketiga diduga bahwa variabel Pelatihan kerja (X) secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi kerja (Z) karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang terbukti secara statistik. Nilai koefisien beta terstandarisasi untuk variabel pelatihan (X) sebesar 53,5% dan mempunyai hubungan positif.

4. Pengaruh Pelatihan (X) Terhadap Kinerja (X) Melalui Motivasi (Z)

Pengujian pengaruh secara tidak langsung dilakukan dengan perkalian koefisien jalur yang dihasilkan dari

hitungan analisis hipotesis pertama dan kedua. Berikut perhitungan pengaruh tidak langsung Pelatihan (X) Terhadap Kinerja (Y) Melalui Motivasi (Z):

$PTL = \beta_1 \times \beta_2$

Keterangan :

PTL : Pengaruh Tidak Langsung
B_1 : Koefisien Pelatihan (X) Terhadap Motivasi (Z)
B_2 : Koefisien Motivasi (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan rumus di atas maka dapat diketahui pengaruh tidak langsung dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) melalui variabel antara (Z) yang dijelaskan dalam perhitungan sebagai berikut:

PTL = 0,535 x 0,437
= 0,234

Jumlah total pengaruh langsung dan jumlah pengaruh tidak langsung yang didapat dari model lintasan jalur yaitu:

Total pengaruh X – Y
= 0,458+(0,535x0,437)
= 0,458 + 0,234
= 0,692

Tabel 4.8
Pengaruh analisis jalur

Hubungan	Pengaruh Langsung	PTL	Pengaruh Total
X ⟶ Z	0,535	-	0,535
Z ⟶ Y	0,437	-	0,437
X ⟶ Z ⟶ Y	0,458	0,234	0,692

Sumber : diolah penulis 2013

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka dapat diketahui bahwa pengaruh tidak langsung yang dihasilkan dari pelatihan terhadap kinerja melalui motivasi sebesar 0,233. Yang berarti variabel motivasi memperkuat pengaruh antara variabel pelatihan terhadap variabel kinerja. Jadi dapat ditarik kesimpulan untuk hipotesis keempat diterima. Dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif secara tidak langsung yang signifikan pelatihan terhadap kinerja melalui motivasi pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

Pembahasan

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang.

Hasil temuan pertama, yaitu Motivasi (Z) memiliki pengaruh langsung positif yang signifikan terhadap Kinerja (Y) karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Malang. Artinya peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis (penyediaan ruang kerja, penyediaan sarana kerja, penyediaan fasilitas kerja), kebutuhan Keamanan (jaminan keamanan lingkungan pekerjaan, dukungan pengamanan dalam pelaksanaan pekerjaan, perlindungan terhadap resiko pekerjaan), kebutuhan Penghargaan (insentif, penghargaan pimpinan, penghargaan instansi terkait), kebutuhan Berkelompok (hubungan antar sesama petugas, dukungan sesama petugas, hubungan petugas dengan unit kerja terkait), kebutuhan Aktualisasi Diri (menggunakan kemampuan, mengembangkan potensi, berpendapat untuk mengemukakan ide-ide). Hal ini menunjukkan apabila kemampuan seorang manajer dalam hal memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan karyawannya akan menentukan keefektifan kinerja seorang manajer. Hal tersebut sejalan dengan pendapat menurut Listianto dan Setiaji (2005) yang menyebutkan bahwa "Semakin tinggi motivasi kerja akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan". Dan dengan diberikannya motivasi pada setiap karyawan, diharapkan setiap individu akan bekerja lebih keras

lagi dan lebih antusias untuk menyelesaikan tugasnya demi mencapai kinerja yang maksimal pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang. Hasil dari pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja dalam penelitian ini lebih kecil dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh dewanta (2010) nilai koefisien beta yang dihasilkan untuk variabel motivasi terhadap kinerja sebesar 0,497.

Hasil temuan kedua, yaitu pelatihan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Malang. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dilihat dari aspek pelatihan yaitu peningkatan keterampilan, keahlian, pengetahuan, proses berfikir, meningkatnya tingkah laku yang positif terhadap instansi, materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan penyerapan materi yang diberikan. Penelitian ini sesuai dengan pengertian pelatihan menurut Hardjana (2001:12) bahwa training atau pelatihan adalah kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaan yang diserahkan kepada mereka. Artinya pelatihan yang direncanakan setiap perusahaan memiliki keterkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan. Hasil dari pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja dalam penelitian ini lebih besar dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh dewanta (2010) nilai koefisien beta yang dihasilkan untuk variabel pelatihan terhadap kinerja sebesar 0,302.

Hasil temuan ketiga yaitu Pelatihan (X) kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Motivasi (Z) kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang. Hal ini menunjukkan bahwa indikator keterampilan, pengetahuan, instruktur, materi/bahan dan metode pelatihan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan motivasi karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik pelatihan yang diberikan pada para karyawan, maka motivasi kerja dari karyawan tersebut akan semakin tinggi. Menurut **Siagian** (1996) manfaat pelatihan diantaranya selain dapat meningkatkan produktivitas kerja juga menciptakan terwujudnya hubungan serasi antara atasan dan bawahan, hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil dari pengaruh langsung pelatihan terhadap motivasi dalam penelitian ini lebih kecil dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh dewanta (2010) nilai koefisien beta yang dihasilkan untuk variabel pelatihan terhadap motivasi sebesar 0,535.

Hasil temuan keempat adalah pelatihan melalui motivasi mempunyai pengaruh positif secara tidak langsung yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya pelatihan diharapkan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini sesuai pendapat Simamora (2001) menyatakan bahwa salah satu tujuan pelatihan adalah memperbaiki motivasi dan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Mangkunegara (2005:76) dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara motivasi, prestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pemimpin, manajer dan pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi dan sebaliknya mereka yang memiliki motivasi rendah maka akan memiliki kinerja yang rendah juga dikarenakan motivasi yang mereka terima rendah. Salah satu cara untuk meningkatkan motivasi karyawan adalah dengan memenuhi kebutuhan aktualisasi diri (Maslow). Hasil dari pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap pelatihan melalui motivasi dalam penelitian ini lebih kecil dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh dewanta (2010) nilai pengaruh tidak langsung yang dihasilkan sebesar 0,233. Tetapi dari nilai total pengaruh penelitian ini lebih besar (0,629) dibandingkan dengan penelitian yang dilakukan dewanta (2010) sebesar 0,577. Sehingga dapat disimpulkan bahwa

terdapat pengaruh secara langsung dan tidak langsung yang positif dari variabel pelatihan terhadap kinerja melalui motivasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab IV, secara teori yang mendasari penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemberian pelatihan yang didukung oleh pemberian materi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan berpengaruh pada peningkatan motivasi karyawan PT Pos Indonesia Persero Malang, sehingga karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan dengan adanya kesempatan untuk mengembangkan potensi selama masih bekerja di perusahaan.
2. Pemberian motivasi pada karyawan yang berasal dari pemberian kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan potensi selama bekerja di PT Pos Indonesia Persero Malang dapat meningkatkan kondisi mental karyawan dalam menghadapi kendala pekerjaan.
3. Pemberian pelatihan yang didukung oleh pemberian materi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat membantu karyawan untuk bersikap tenang dalam menghadapi kendala pekerjaan karyawan PT Pos Indonesia Persero Malang.
4. Pemberian pelatihan yang didukung oleh materi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, dapat meningkatkan kondisi tenang yang lebih baik lagi pada karyawan ketika menghadapi kendala pekerjaan melalui pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi karyawan selama masih bekerja di PT Pos Indonesia Persero Malang.

Daftar Pustaka

Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta: PT.Rineka Cipta.

Arikunto, S, 2006, *Prosedur Penelitian*, Jakarta : PT Rineka Cipta.

As'ad, Moch. 1998. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.

Cherrington. 1995. *Manajemen, Tugas Tanggung Jawab-Praktek Cetakan Kedua.*Jakarta: PT. Gramedia.

Dewanta, Septian A, 2010. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Sub Bagian Kolektor PT. Sasana Artha Finance Malang), Skripsi Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.

Dessler, Gary. 2009. *Manajemen SDM*. Buku 1. Jakarta: Indeks.

Edi. 2012. *Cara menghitung pengaruh total, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung pada output path diagram lisrel* (on-line). http://www.scribd.com/doc/112092090/ANALISIS-PENGARUH-LISREL Diakses 30 april 2013).

Gomes, Faustino C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Hasibuan, M,S,P. 2005. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE UGM.

Husein, Umar. 2000. *Metodologi Penelitian, Aplikasi dalam Pemasaran.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Istijanto. 2008. *Riset Sumber Daya Manusia:Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Kuzmits, Frank E & Micahael, R, Carrel. 1982. *Personnel Management of Human Resources.* London: Charles E. Merril.

Listianto., Tony dan Setiaji. 2005. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Lingkungan Pegawai KantorPDAMKotasurakarta*. (http://jurnalilmiahmanajemen.files.wordpress.com/2011/03/pengaruhmotivasikepuasandan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-karyawan.pdf).

Lubis, Khairul Akhir. 2008. *Thesis Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)Medan* (on-line). (http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/4316)

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Perencanaan Dan Pengembangan SDM*. Bandung: PT Refika Aksara.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung*:* PT. Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.

Mangkuprawira, Sjafri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management.* Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.

Moekijat.1987.*Manajemen Kepegawaian.* Edisi keenam. Bandung : Alumni 1987.

Nitisemito, Ales X. 1996. *Manajemen Personalia.* Jakarta: Ghalia Indonesia.

Nurgiyantoro, Burhan., Gunawan dan Marzuki. 2000. *Statistik Terapan Untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial.* Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press.

Primajaya, Deni. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina (Persero) UMPS IV Semarang* (on-line).(http://ejournals1.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/835)

Riduwan & Kuncoro, E.A. 2008. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis).* Bandung: Alfabeta.

Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana Grafindo.

Rivai, V & Basri A.F. M. 2005. *Performance Appraisal, Sistem yang Tepat Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grasindo Persada.

Robbins SP, dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Samsudin,Sadili.2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Pustaka Setia.

Santoso, Singgih. 2001. *Statistik Multivariat*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo.

Siagian, Sondang. P. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Simamora, H. 2001. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Yogyakarta: STIE YKPN.

Simamora, Henry. 2004. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Edisi III. Yogyakarta: STIE YKPN.

Sugiyono.2004. *Metode Penelitian Administratif*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2012. *Statistika Untuk Penelitian.* Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetakan ketiga. Jakarta: Prenada Media Group.

Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wardono, Moch N S. 2012. *Pengaruh Pendidikan Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri* (on-line). *(*http://publikasi.uniskakediri.ac.id/data/uniska/revitalisasi/revitalisasivol1no2sep2012/revitalisasivol1no2sep201210.%20Moch.%20Noor%20Setyo%20Wardono.pdf)