

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi seperti ini setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawannya agar dapat mengatasi tuntutan para pelanggan atau konsumennya yang semakin tinggi. Dalam hal ini manusia merupakan faktor yang paling utama yang dibutuhkan sebuah perusahaan untuk menggerakkan kegiatan perusahaan . Karyawan merupakan sumber daya manusia yang penting bagi perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya, kinerja atau *performance* yang dicari oleh suatu perusahaan adalah seseorang yang dapat melakukan suatu keahlian tertentu (Sinambela, 2012: 5).

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. *Performace* atau kinerja merupakan hasil dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama – sama yang dijadikan sebagai acuan.

Dalam penentuan kualitas kinerja karyawan terdapat beberapa faktor pendukung yang mempengaruhinya seperti pola hubungan antara karyawan dengan sesama rekan kerja atau atasan bahkan sebuah strata pendidikan seorang karyawan dapat mempengaruhi pola pikir yang berakibat pada kinerja karyawan tersebut.

Dalam penelitian ini peneliti juga meneliti tentang motivasi, pelatihan, budaya organisasi dan kompetensi. Apabila motivasi dan kompetensi kerja baik, maka kinerja yang dihasilkan juga akan baik. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Ibriati Kartika Alimuddin (2012) karena dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standart atau bahkan melampaui standart karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan.

Faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkompeten sebuah perusahaan harus menentukan standard perusahaan. Standard ini merupakan persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon karyawan perusahaan tersebut. Langkah selanjutnya yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah memberikan pelatihan kerja terhadap karyawan secara berkesinambungan dan sistematis.

Budaya organisasi adalah mengenai aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam suatu perusahaan, mengacu kepada abstraksi seperti nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian suatu bisnis. Hal ini mungkin tidak didefenisikan, didiskusikan atau bahkan diperhatikan. Namun budaya dapat memiliki pengaruh pada perilaku seseorang dalam bekerja.

Budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi. Lingkungan organisasi terdiri dari sumber daya manusia dengan latar belakang dan tingkatan yang berbeda. Dengan demikian, perubahan budaya organisasi dilakukan terlebih dahulu melalui pengubahan pola pikir segenap sumber daya manusia didalam organisasi.

Dalam menghadapi pesatnya dunia bisnis, persaingan antar perusahaan akan semakin tinggi dan salah satu kunci sukses untuk memenangkan persaingan adalah kebutuhan akan sumber daya manusia yang kompeten. Untuk itu, perusahaan dituntut untuk dapat lebih selektif dalam memilih sumber daya manusia yang mampu menunjukkan kinerja yang baik, Kompetensi menghasilkan kinerja yang efektif dan superior, kompetensi adalah kecakapan atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan jabatan yang disandangnya

Dari penjelasan tersebut berarti kompetensi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Bisa dikatakan bila pegawai memiliki kompetensi di bidangnya maka pegawai tersebut akan meningkatkan kinerja yang efektif.

Betapa pentingnya kinerja bagi perusahaan sehingga pengembangan karyawan berbasis kompetensi merupakan salah satu upaya dapat meningkatkan kinerja, karena pengembangan karyawan berbasis kompetensi merupakan wujud perhatian dan pengakuan perusahaan atau pimpinan kepada karyawan yang menunjukkan kemampuan kerja, kerajinan, dan kepatuhan serta disiplin kerja.

Pengolahan karyawan yang efektif melalui cara peningkatan keterampilan dan keahlian karyawan atau peningkatan kompetensi dan juga memberikan

kesempatan pada karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja dan berkembang lebih maju apabila kompetensi diberikan secara tepat dan peningkatan kompetensi disesuaikan dengan pendidikan yang dimiliki oleh karyawan diharapkan karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, produktifitas kerja meningkat dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan maka hal ini akan mempertimbangkan adanya kecenderungan semangat kerja yang tinggi dan juga meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan.

Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, hal tersebut harus segera dibenahi agar para pimpinan dan bawahan pada perusahaan dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat secara lebih profesional. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi & Kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dalam suatu perusahaan swasta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam memberikan motivasi kepada karyawan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi & Kompetensi Terhadap Kinerja karyawan (Studi Pada PT. Wadhika Karya Sejahtera)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Setiap Perusahaan menginginkan agar karyawan mau bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dan produktivitas dalam bekerja, sehingga perusahaan dituntut untuk mampu memberikan motivasi kepada karyawannya untuk bekerja sesuai aturan dan produktivitas yang dimaksud agar sesuai dengan yang diharapkan sebelumnya, tapi tidak semua perusahaan berhasil dalam melaksanakan hal tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera Sidoarjo?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera Sidoarjo?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera Sidoarjo?
4. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera Sidoarjo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah diuraikan di atas adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera Sidoarjo.
4. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera Sidoarjo.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

1. Aspek Akademis

Dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bagaimana cara mengaplikasikan teori yang dipelajari di bangku kuliah.

2. Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh motivasi, pelatihan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

3. Aspek Praktis

Dalam aspek ini penulis berharap agar hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan bagi perusahaan bersangkutan sehingga dapat lebih mengelola Sumber Daya Manusia yang telah dimiliki oleh perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah, dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan.

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Veithal Rivai yang dikutip Suwatno (2011:29) Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Menurut Edwin B. Fillipo dalam buku Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011:29) Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan penegendalian dari pengadaan , pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan seni untuk merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan dan mengendalikan orang lain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan, individu dan karyawan.

Pengelolaan sumber daya manusia sendiri tidaklah semudah mengelola manajemen lainnya, karena manajemen sumber daya manusia sifatnya yang menitik beratkan pada akal, perasaan dan tujuan yang ingin dicapai oleh sumber daya manusia (karyawan) tersebut. Oleh karena itu sumber daya ini harus mendapatkan perhatian khusus dari organisasi atau perusahaan.

B. Peran Manajemen Sumber daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia yang lengkap harus mencakup fungsi manajemen dan operasional. Menurut Suwatno (2011:30) mengelompokkan fungsi manajemen sumber daya manusia kedalam fungsi manajerial dan fungsi operasional .

1. Fungsi Manajerial (*management Functional*)

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses penentuan tindakan untuk mencapai tujuan. Sebelum tujuan akhir perusahaan ditentukan, informasi mengenai kepegawaian harus lengkap.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Sesudah diadakan perencanaan langkah selanjutnya adalah membentuk organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak para pegawai agar secara sadar bersedia untuk melaksanakan pekerjaan sesuai yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengendalian dalam hal ini berarti melihat, mengamati dan menilai tindakandan pekerjaan pegawai. Apakah mereka benar-benar melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan benar.

2. Fungsi Operasional (*Operational Function*)

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan merupakan perumusan dan pencarian karyawan yang tepat untuk mengisi tempat yang dibutuhkan oleh perusahaan. Fungsi ini menyangkut penentuan kebutuhan tenaga kerja ,rekrutmen, seleksi dan penempatan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengadaan karyawan yang dijalankan dengan baik tidak menjamin sumber daya manusia yang diperoleh mampu menjalankan tugas barunya dengan baik. Untuk itu diperlukan adanya kegiatan pengembangan agar keryawan baru tersebut mampu meningkatkan keahlian, pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya. Biasanya ini dilakukan dengan mengadakan kegiatan pendidikan dan pelatihan kerja kepada karyawan.

c. Kompensasi (*Intregation*)

Kompensasi ini diartikan sebagai pemberian imbalan atau penghargaan yang layak dari pihak perusahaan terhadap karyawannya atas prestasi yang telah ditunjukkan oleh karyawannya. Kompensasi sendiri dapat berupa gaji, tunjangan dan sarana-sarana lain yang dapat memberikan rasa puas untuk karyawan itu sendiri.

d. Intregasi (*Intregation*)

Intregasi merupakan suatu usaha untuk mempengaruhi karyawan sehingga tindakan-tindakan mereka dapat diarahkan pada tujuan-tujuan yang menguntungkan perusahaan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Fungsi ini menyangkut mengenai bagaimana perusahaan dapat memelihara para karyawan agar mereka merasa nyaman sehingga mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar. Pemeliharaan yang baik akan dapat menimbulkan dampak yang baik pula yaitu salah satunya adalah tingkat "*labour turnover*" yang rendah. Dua hal yang harus dipelihara oleh perusahaan adalah kondisi fisik dan sikap karyawan.

f. Pemutusan (*Separation*)

Merupakan aktifitas perusahaan untuk memberhentikan karyawannya dengan alasan tertentu. Biasanya pemutusan kerja ini dilakukan karena beberapa faktor seperti, usia, kontrak kerja yang tidak diperpanjang, perusahaan merasa tidak puas dengan hasil kerja yang ditunjukkan atau karena karyawan tersebut mengajukan permohonan pengunduran diri dari perusahaan tersebut.

Maksud dari semua kegiatan tersebut diatas adalah untuk membantu dan menjelaskan sasaran dari perusahaan. Alasan lain adalah karena manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.

2.1.2 Motivasi

Didalam perusahaan motivasi berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Ibriati Kartika Alimuddin (2012) karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tujuan dalam memberikan motivasi kerja terhadap karyawan agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Menurut Berelson dan Steiner (dalam Sunyoto 2013) adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya tercapainya tujuan organisasi (Sunyoto,2013). Dengan demikian mampu memelihara dan meningkatkan moral, semangat dan gairah kerja. Karena dirasakan sebagai pekerjaan yang menantang, program dengan cara ini suatu organisasi dapat mendorong berkembangnya motivasi berprestasi dalam suatu perusahaan, yang akan memacu tumbuh dan berkembangnya persaingan sehat antar individu/ tim kerja suatu perusahaan. Tetapi dalam individu setiap manusia tidak semua karyawan termotivasi lewat lingkungan kerjanya yang biasa disebut dengan motivasi eksternal, tetapi ada juga karyawan yang termotivasi dari dalam dirinya sendiri (motivasi internal) tanpa ada motivasi khusus yang dia dapatkan dalam lingkungan kerjanya.

Motivasi kerja diukur melalui indikator sebagai berikut :

1. Disiplin Kerja
2. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan
3. Tanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan
4. Fasilitas yang diberikan perusahaan
5. Keinginan untuk berprestasi

2.1.3 Pelatihan

A. Pengertian pelatihan

Pelatihan merupakan salah satu alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan atau kecakapan dari setiap karyawan merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai kegiatan pengenalan terhadap suatu pekerjaan tertentu bagi yang bersangkutan.

Berikut merupakan pendapat dari beberapa ahli mengenai pelatihan. Menurut Garry Dessler (2011:280), pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaan. Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2010:211-212), mendefinisikan pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan pekerjaan saat ini orientasinya adalah saat ini membantu karyawan mengawasi keterampilan dan kemampuan spesifik agar berhasil dalam pekerjaan.

Menurut Edwin B. Fillipo dalam Sedarmayanti (2010:164) pelatihan adalah proses membantu pegawai memperoleh efektifitas dalam pekerjaan sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan, pikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses pendidikan yang didalamnya ada proses pembelajaran yang dilaksanakan dalam jangka pendek yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan sehingga mampu meningkatkan kompetensi

individu untuk menhadapi pekerjaan didalam organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

B. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Pelatihan adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pelatihan karyawan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pelatihan karyawan.

Program pelatihan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode ilmiah secara berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa yang akan datang. Pelatihan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil optimal.

Tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan kedalam beberapa bidang yakni :

1. Memerbaiki kinerja

Hal ini diarahkan bagi para pegawai yang kurang terampil dan juga berlaku bagi karyawan baru-baru dipromosikan yang tidak memiliki keahlian dan kemampuan dibidang barunya. Kalaupun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat kerap berfaedah dalam meminimalkan masalah- masalah ini.

2. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan. Sering seorang karyawan baru tidak memiliki keahlian – keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competence*”, yaitu mampu mencapai *output* dan standar kualitas yang

diharapkan, sehingga melalui pelatihan pegawai baru diarahkan untuk mempunyai *job competence* tersebut.

3. Membantu memecahkan permasalahan operasional

Meskipun persoalan-persoalan organisasional menyerang dari berbagai penjuru, pelatihan adalah sebagai salah satu cara terpenting guna memecahkan banyak dilema yang harus dihadapi manajer. Pelatihan diberbagai bidang dapat membantu pegawai menyelesaikan masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif.

4. Mempersiapkan karyawan untuk promosi

Salah satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis. Mengembangkan kemampuan promosional karyawan adalah konsisten dengan kebijakan personalia untuk promosi dari dalam. Pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir. Organisasi-organisasi yang gagal menyediakan pelatihan untuk memobilisasi vertikal akan kehilangan karyawan yang berorientasi-pencapaian (*achievement oriented*) yang merasa frustrasi karena tidak adanya kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih untuk keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan lain yang menyediakan pelatihan bagi kemajuan karir mereka.

5. Memenuhi kebutuhan –kebutuhan pertumbuhan pribadi

Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektifitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

Dengan pengembangan melalui pelatihan akan terjamin tersedianya tenaga-tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian, terlatih dan terdidik, menjamin mempergunakan pikirannya yang kritis.

Para pegawai akan berkembang lebih cepat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien dan efektif, bila mereka sebelum bekerja menerima latihan dahulu dibawah pengawasan seorang pengawas dan instruktur ahli. Pelatihan perlu dilaksanakan secara sistematis demi memperoleh dan mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik.

Dengan dilakukannya pelatihan diharapkan ada manfaat yang ditimbulkan, menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2010:217) adalah :

1. Manfaat bagi karyawan
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
 - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan
 - c. Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik
 - d. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap
 - e. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap
 - f. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan
 - g. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi
 - h. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatihan
 - i. Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan

- j. Membangun rasa pertumbuhan dan pelatihan
 - k. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan
 - l. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru
2. Manfaat bagi perusahaan
- a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi *profit*
 - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua *level* perusahaan
 - c. Memperbaiki moral MSDM
 - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan

C. Metode Pelatihan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yang dimaksud dengan metode adalah cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai dengan yang dikehendaki. Metode merupakan teknik yang digunakan untuk melakukan suatu kegiatan. Keberhasilan suatu program pelatihan dan pengembangan tak luput dari penggunaan metode-metode yang tepat.

Metode- metode pelatihan dan pengembangan terdiri dari :

1. *On the Job Training*

On the job Training meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya ditempat kerja yang sesungguhnya.

Berbagai macam teknik yang biasa dilakukan oleh perusahaan adalah :

- a. ***Job Instruction training*** atau latihan instruksi jabatan adalah pelatihan dimana ditentukan seseorang (biasanya manajer atau supervisor)

bertindak sebagai pelatih untuk mengintruksikan bagaimana melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja.

- b. **Job rotation** atau rotasi jabatan adalah program yang direncanakan secara formal dengan cara menugaskan pegawai pada beberapa pekerjaan yang berbeda dan dalam bagian yang berbeda dengan organisasi untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaan dalam organisasi.
- c. **Apprenticeship** atau magang adalah pelatihan yang mengkombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktek di lapangan, dimana sejumlah teori diberikan kepada peserta dan kemudian peserta dibawa lapangan. Teknik ini juga mengaplikasikan seluruh prinsip belajar.
- d. **Coaching** adalah bentuk pelatihan yang dilakukan ditempat kerja oleh atasan dengan membimbing petugas melakukan pekerjaan secara informal dan biasanya tidak terencana, misalnya bagaimana melakukan pekerjaan, bagaimana memecahkan masalah berdasarkan prinsip belajar. Metode ini mengaplikasikan prinsip belajar, partisipasi, *relevance*, *repetition*, *transference and feedback*.

2. **Off The Job Training**

Pelatihan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan ini individu dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja regular mereka, antara lain :

- 1. **Lecturer** atau kuliah adalah presentasi atau ceramah yang diberikan oleh pelatih atau pengajar kepada sekelompok pendengar, biasanya kelompok yang cukup besar. Disini pola komunikasi yang terjadi umumnya satu arah. Pengajar dapat menggunakan berbagai alat peraga, memberikan kesempatan untuk bertanya atau diskusi, meskipun tidak intensif. Metode ini

biasanya digunakan untuk memberikan pengetahuan umum kepada para peserta selanjutnya, dilihat dari prinsip- prinsip belajar. Metode ini hampir tidak pernah menggunakan prinsip-prinsip belajar.

2. **Video Presentation** atau video presentasi adalah pelajaran yang disajikan melalui film, televisi atau video tentang pengetahuan atau bagaimana melakukan suatu pekerjaan. Ini biasanya dilakukan bilamana jumlah peserta cukup banyak dan masalah yang dijelaskan tidak begitu kompleks. Teknik ini hampir sama dengan *Lecturer* dimana jarang menggunakan prinsip- prinsip belajar kecuali *transference*.
3. **Vestibule training / Simulation** adalah latihan yang diberikan disebuah tempat yang khusus dan dirancang menyerupai tempat kerja dan dilengkapi dengan berbagai peralatan seperti ditempat kerja. Teknik ini dapat mencakup semua prinsip belajar.
4. **Role Playing** adalah metode pelatihan yang dilakukan dengan cara para peserta diberikan peran tertentu untuk bertindak dalam situasi khusus. Ini dimaksudkan untuk dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain misalnya, pelanggan, atasan, rekan kerja, sehingga para peserta dapat berinteraksi dengan baik dengan orang lain.
5. **Case Study** adalah studi kasus yang dilakukan dengan memberikan beberapa kasus tertentu, kemudian peserta diminta memecahkan kasus tersebut melalui diskusi kelompok belajar. Kasus-kasus yang diberikan sesuai dengan situasi nyata pekerjaan dan menimbulkan *transference*.
6. **Self Study** adalah meminta peserta untuk belajar sendiri melalui rancangan materi yang disusun dengan baik seperti melalui bahan bacaan, video dan kaset. Hal ini biasanya dilakukan dengan karena adanya hambatan-hambatan.

Indikator Pelatihan adalah:

1. Peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas
2. Perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin dan etos kerja.

2.1.4 Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama di antara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi. Jika orang-orang bergabung dalam sebuah organisasi, mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepada mereka. Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian diwariskan kepada anggota-anggota baru berbagai cara sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas. Budaya organisasi merupakan suatu norma yang terdiri dari suatu keyakinan, sikap dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Keyakinan adalah semua asumsi dan persepsi tentang sesuatu, orang dan organisasi secara keseluruhan, dan diterima sebagai sesuatu yang benar dan sah.

Jadi dari pendapat ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi atau keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

A. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik-karakteristik budaya organisasi adalah :

1. Inisiatif Individual Yaitu Tingkat tanggung jawab, kebebasan atau indepedensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota atau para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.
3. Pengarahan Pengarahan dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.
4. Integrasi Integrasi dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.
5. Dukungan manajemen, Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.
6. Kontrol, Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku di dalam suatu organisasi atau perusahaan.
7. Identitas , Dimaksudkan untuk sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

8. Sistem imbalan , Sejah mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
9. Toleransi terhadap konflik, Sejah mana para pegawai atau karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
10. Pola komunikasi , Sejah mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

B. Fungsi Budaya Organisasi

Terdapat sepuluh fungsi utama budaya organisasi.

Pertama sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

Kedua sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Mereka bangga sebagai seorang pegawai suatu organisasi atau perusahaan. Para pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan memiliki rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

Ketiga mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

Keempat, sebagai mekanisme dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya anggota organisasi oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

Kelima, sebagai integrator. Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat sub-budaya baru.

Keenam, membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi. Dimaksudkan agar anggota-anggota organisasi dapat memahami bagaimana mencapai suatu tujuan organisasi.

C. Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi tidak muncul dengan sendirinya. Ada beberapa poin yang berpengaruh terhadap pembentukan suatu budaya organisasi. Poin tersebut adalah:

a. Lingkungan usaha,

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan organisasi agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang terpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, pemasok, teknologi, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Untuk itu, organisasi harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi kondisi tersebut antara lain seperti kebijakan

penjualan penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

b. Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak bagi semua warga dalam mencapai tujuan atau misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat berupa slogan atau motto yang dapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang yang berada dalam organisasi karena adanya rasa istimewa yang berbeda dengan organisasi lainnya, dan dapat dijadikan harapan konsumen untuk memperoleh kualitas pelayanan yang baik.

c. Panutan atau keteladanan

Panutan bisa berasal dari pendiri perusahaan, manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Panutan ini bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau dalam masalah organisasi.

d. Ritual Ritual

adalah deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai usaha organisasi itu, tujuan apakah yang penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan. Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh organisasi-organisasi dalam rangka memberikan pengharagaan bagi anggotanya.

e. Jaringan budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan organisasi diceritakan dari waktu ke waktu.

D. Perubahan Budaya Organisasi

Sebuah organisasi menetapkan bahwa budaya organisasinya harus di ubah. Misalnya karena perubahan lingkungan luar yang drastis, organisasi yang bersangkutan harus menyesuaikan dengan kondisi-kondisi ini atau tidak dapat bertahan. Tetapi, mengubah budaya lama dapat mengalami banyak kesulitan yang dapat diramalkan bisa berupa keterampilan, staf, hubungan-hubungan, peran-peran dan struktur yang sudah berakar serta pihak-pihak seperti sarikat buruh, manajemen, atau bahkan para pelanggan yang masih mendukung dan terbiasa dengan budaya yang lama. Meskipun ada halangan dan hambatan, budaya itu dapat dikelola dan diubah. Usaha untuk mengubah budaya ini dapat mengambil banyak bentuk yang berbeda. Seperti mengembangkan rasa kebersamaan sejarah, menciptakan rasa kebersamaan, mempromosikan rasa kesamaan anggota, dan meningkatkan pertukaran pengalaman diantara anggota. Organisasi yang berusaha mengubah budaya mereka juga harus berhati-hati agar tidak meninggalkan akar budaya seluruhnya yang sudah terbentuk.

Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi pimpinan organisasi perlu memantapkan nilai-nilai dasar tersebut agar dapat dipakai sebagai pedoman berperilaku bagi karyawan. Dalam nilai-nilai budaya perlu dijelaskan apa yang merupakan perintah atau anjuran, mana yang merupakan larangan, kegiatan apa yang bisa mendapatkan penghargaan dan kegiatan yang bisa mendapatkan hukuman, dan sebagainya.

Melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi, arah pembinaan adalah agar nilai-nilai dasar yang menjadi budaya organisasi dapat dipahami, dihayati, dan dilaksanakan oleh anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru. Pembinaan terhadap anggota organisasi dapat dilakukan melalui bimbingan dan pelatihan.

Pengawasan dapat dijadikan sebagai umpan balik untuk memperkuat budaya organisasi. Makin kuat sebuah budaya organisasi, makin kurang kebutuhan organisasi untuk mengembangkan aturan-aturan dan regulasi formal untuk memberi petunjuk tentang perilaku karyawan. Panduan tersebut akan diinternalkan dalam diri para karyawan ketika mereka menerima budaya organisasi. Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Selain itu, budaya organisasi akan meningkatkan kekompakan tim antar departemen, divisi atau unit dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama. Dengan budaya organisasi dapat diperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator Budaya Organisasi adalah:

- a. Inovasi & pengambilan resiko
- b. Perhatian terhadap detail
- c. Orientasi hasil
- d. Orientasi individu
- e. Orientasi terhadap tim
- f. Agresifitas
- g. Stabilitas

2.1.5 Kompetensi

Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten, tentu saja berarti cakap, mampu, atau terampil. Veithzal, dkk, 2014:229 kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan

ketrampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting. Kompetensi yaitu: Karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya

Kompetensi Dilihat dari disiplin perilaku organisasi, kompetensi bersama dengan komitmen termasuk pada kelompok faktor karakteristik individu anggota organisasi. Konsep kompetensi dipahami sebagai gabungan dari kemampuan dan keterampilan. Kemampuan dan keterampilan mendapat perhatian yang cukup besar dalam lingkaran manajemen masa kini. Penggunaan istilah kompetensi merupakan istilah yang digunakan untuk menjelaskan hal ini. Kemampuan menunjukkan karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang. Keterampilan di sisi lain adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi objek. Bakat menunjukkan kapabilitas untuk belajar sesuatu. Sifatnya potensial. Untuk kemampuan merujuk pada kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dibina oleh pengetahuan dan keterampilan.

Karakteristik Kompetensi merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Ada lima karakteristik utama dari kompetensi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja individu karyawan, yaitu :

1. Motif, yaitu sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang secara konsisten dan adanya dorongan untuk mewujudkannya dalam bentuk tindakan - tindakan.

2. Watak , yaitu karakteristik mental dan konsistensi respon seseorang terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi. Karakteristik yang mengakar pada diri seseorang dan mencerminkan kecenderungan yang dimilikinya.
3. Konsep diri , yaitu tata nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh seseorang, yang mencerminkan tentang bayangan diri atau sikap diri terhadap masa depan yang dicita - citakan atau terhadap suatu fenomena yang terjadi di lingkungannya.
4. Pengetahuan , yaitu informasi yang memiliki makna yang dimiliki seseorang dalam bidang kajian tertentu.
5. Keterampilan , yaitu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan fisik atau mental. Keterampilan adalah aspek perilaku yang budi pelajari melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

A. Jenis Kompetensi

Pengklasifikasian jenis kompetensi biasanya dilihat dari dimensi manusia secara personal dan hubungan antara personal karena manusia adalah mahluk sosial. Manusia memiliki tiga dimensi, yaitu

- (1). fisik (body)
- (2). emosi (mind)
- (3). spiritual (soul)

dan atas dasar dimensi ini lalu mereka mengelompokkan kompetensi menjadi tiga, yakni:

- (a). kompetensi intelektual
- (b). kompetensi emosional
- (c). kompetensi spiritual

kompetensi secara rinci dijelaskan sebagai berikut :

1. Kompetensi intelektual

Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan,

pemahaman profesional, pemahaman kontekstual, dan lain - lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja.

Kompetensi intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

2. Kompetensi emosional

Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan mental/emosional

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan ditempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial.

4. Kompetensi Spiritual

Kompetensi spiritual adalah karakter dan sikap yang merupakan bagian dari kesadaran yang paling dalam pada seseorang yang berhubungan dengan sadar yang tidak hanya mengakui keberadaan nilai tetapi juga kreatif untuk menemukan nilai -nilai baru.

Indikator Kompetensi adalah:

- a. Pengetahuan
- b. Sikap
- c. Ketrampilan

2.1.6 Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai /karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar target

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik dari kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan dalam hal kepintaran dan juga kemampuan dalam hal keahlian. Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi penggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

A. Unsur-Unsur Penilaian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

1. Kesetiaan Kinerja dapat diukur dari kesetiaan karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi.

2. Prestasi Kerja Hasil prestasi kerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja.
3. Kedisiplinan pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.
4. Kreativitas Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
5. Kerja Sama Diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
6. Kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.
7. Tanggung Jawab Kinerja pegawai juga dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil.

Indikator kinerja yaitu :

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Hasil Kerja
3. Pengetahuan
4. Kerjasama

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebagai pertimbangan dan acuan perbandingan untuk penelitian yang akan dilakukan maka peneliti menggunakan penelitian terdahulu tentang motivasi dan lingkungan kerja, antara lain sebagai berikut:

1. **Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen, and Khanam (2014)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 160 orang dan sampel yang digunakan sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan pengujian regresi linear berganda.

Indikator pengukur motivasi dalam penelitian ini mengacu pada teori Gran yakni perilaku karyawan, kekuatan bertindak, dan ketekunan. Sedangkan untuk indikator kinerja karyawan mengacu pada teori Yang, yakni kuantitas dan kualitas output, kerjasama, kehadiran, dan ketepatan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Peneliti : Erma Safitri (2013) dengan judul *“Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Cabang Bandara Internasional Juanda-Surabaya) “*

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan sampel 38 karyawan di Apron Move Control Defision PT. Angkasa Pura 1 (Persero) International Airport Branch Juanda – Surabaya, dengan menggunakan SPSS 18.0 perangkat lunak statistik.

3. Agnes Mustika & Hardi Utomo (2013).

Penelitian ini berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. penelitian ini adalah eksplanatori. Data primer diperoleh dengan membagikan kuisisioner kepada responden, data sekunder diperoleh dari catatan administrasi Koperasi Simpan Pinjam Gradiska. Populasi dan sampel 31 orang karyawan. Alat analisis data yang digunakan adalah *Path Analysis* atau analisis jalur.

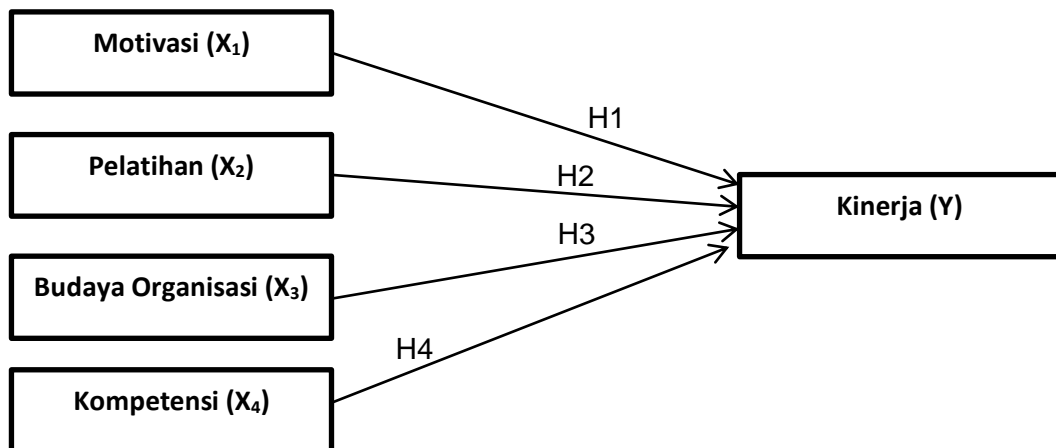
4. Olido et al (2015)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur pengaruh *Self Efficacy* dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. Jumlah responden penelitian ini adalah sebanyak 103 responden dengan pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SPSS dengan analisis regresi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. *This research was conducted at Delfi Singapore Company by Sandy Peter (2007), aimed to determine how motivation and employee productivity and also to know to determine how motivation and employee productivity and also to know “**The Influence of Motivation to Performance at Delfi Singapore Company**”. The results of this study showed that motivation is in the category of quite good and performance is in category of good. The result showed the influence of motivation to employee’s performance at Delfi Singapore Company with a correlation coefficient = 0.510. Based on the criteria champion, this relationship is in the criteria of fairly strong relationship. The result of this calculation showed the coefficient of determination = 26.01%. It showed that the hypothesis is proved: there is influence of motivation to performance at Delfi Singapore Company.*

2.3 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Penulis

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan yang sifatnya sementara dan perlu dibuktikan kebenarannya. Hipotesis yang dikemukakan penulis adalah sebagai berikut:

H1 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja

H2 : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja

H3 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja

H4 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif.

Penelitian kuantitatif adalah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya. Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan/atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam. Proses pengukuran adalah bagian yang sentral dalam penelitian kuantitatif karena hal ini memberikan hubungan yang fundamental antara pengamatan empiris dan ekspresi matematis dari hubungan-hubungan kuantitatif.

Penelitian kuantitatif adalah definisi, pengukuran data kuantitatif dan statistik objektif melalui perhitungan ilmiah berasal dari sampel orang-orang atau penduduk yang diminta menjawab atas sejumlah pertanyaan tentang survei untuk menentukan frekuensi dan persentase tanggapan mereka.

Selain itu metode penelitian kuantitatif dikatakan sebagai metode yang lebih menekankan pada aspek pengukuran secara obyektif terhadap fenomena sosial. Untuk dapat melakukan pengukuran, setiap fenomena sosial di jabarkan kedalam beberapa komponen masalah, variable dan indikator. Setiap variable yang di tentukan di ukur dengan memberikan simbol-simbol angka yang berbeda-beda sesuai dengan kategori informasi yang berkaitan dengan variable tersebut.

Dengan menggunakan simbol–simbol angka tersebut, teknik perhitungan secara kuantitatif matematik dapat di lakukan sehingga dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang belaku umum di dalam suatu parameter.

3.2 Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera sebanyak 500 orang. Ukuran sampel untuk survei oleh statistik dihitung dengan menggunakan rumusan untuk menentukan seberapa besar ukuran sampel yang diperlukan dari suatu populasi untuk mencapai hasil dengan tingkat akurasi yang dapat diterima. Pengambilan sampel menggunakan metode *Proportional Stratified Random Sampling*. Teknik ini penentuan sampelnya memperhatikan strata (tingkatan) yang ada dalam populasi. Dengan rumus Slovin dan tingkat kesalahan 5% diperoleh besar sampel adalah 100. Populasi sendiri terbagi dalam 8 bagian (Staff kantor,Lapangan, Driver, helper,Kurir, Gudang, mekanik, packing) yang masing-masing berjumlah:

Staff Kantor : 50

Driver : 175

Helper : 175

Gudang : 100

Maka jumlah sampel yang diambil berdasarkan masing-masing bagian tersebut ditentukan kembali dengan rumus $n = (\text{populasi kelas/jumlah populasi keseluruhan}) \times \text{jumlah sampel yang ditentukan}$.

Staff Kantor: $50/500 \times 100 = 10$

Driver : $175/500 \times 100 = 35$

Helper : $175/500 \times 100 = 35$

Gudang : $100/500 \times 100 = 20$

Tabel 3.1
Jumlah Sampel

Bagian	Jumlah	Sample
Staff Kantor	50 orang	10 orang
Driver	175 orang	35 orang
Helper	175 orang	35 orang
Gudang	100 orang	20 orang
Jumlah	500	100 orang

Sumber : data diolah

3.3 Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel motivasi (X_1)

Menurut Ngalim Purwanto (2010:72) definisi motivasi mengandung tiga komponen pokok, yaitu sebagai berikut.

- a. Menggerakkan berarti menimbulkan kekuatan pada individu; memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu. Misalnya kekuatan dalam hal ingatan, respons-respons efektif, dan kecenderungan mendapat kesenangan.
- b. Motivasi juga mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu.
- c. Untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (*reinforce*) intensitas dan arah dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

Indikator dari motivasi kerja, yaitu :

1. Disiplin kerja.
2. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Fasilitas yang diberikan perusahaan

5. Keinginan untuk berprestasi

3.1.2 Variabel Pelatihan (X₂)

Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian – keahlian, pengetahuan pengalaman atau perubahan sikap seseorang.

Adapun indikator pelatihan yaitu:

1. Peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas
2. Perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin dan etos kerja.

3.1.3 Variabel Budaya Organisasi (X₃)

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja. Indikatornya adalah:

1. Inovasi & pengambilan resiko
2. Perhatian terhadap detail
3. Orientasi hasil
4. Orientasi individu
5. Orientasi terhadap tim
6. Agresifitas
7. stabilitas

3.1.4 Variabel Kompetensi (X₄)

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

Indikatornya yaitu:

1. Pengetahuan
2. Sikap
3. Keterampilan

3.1.5 Variabel Kinerja (Y)

Dessler (2009) berpendapat: kinerja (Prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan . indikatornya yaitu :

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas
3. Pengetahuan
4. Kerjasama

3.4 Sumber Dan Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah dari kuisisioner. Jenis data ada 2 yaitu :

a. Data Primer

Data Primer adalah data yang belum diolah dan didapatkan dari responden langsung.

b. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang sudah diolah. Contoh ; Struktur organisasi.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah data diperoleh dari perpustakaan dan dari perusahaan melalui kuisisioner.

Skala Pengukuran

Skala Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert.

SKALA LIKERT: digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Contoh :

Preferensi

1.Sangat Setuju

2.Setuju

3.Ragu-ragu

4.Tidak Setuju

5.Sangat Tidak Setuju

Item Favorable: sangat setuju/baik (5), setuju/baik (4), ragu-ragu (3), tidak setuju/baik (2), sangat tidak setuju/baik (1).

Item Unfavorable: sangat setuju/ baik (1), setuju/ baik (2), ragu-ragu (3), tidak setuju/ baik (4), sangat tidak setuju/ baik (5).

Contoh :

Tabel 3.2

Contoh Kuisisioner

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Kita harus menjaga kebersihan	X				
2	Kita harus mematuhi peraturan		X			
3					

Sumber : data diolah

SS = Sangat Setuju

TS = Tidak Setuju

S = Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

RR = Ragu-Ragu

3.6 Analisa Data

3.6.1 Uji Validitas

A. Pengertian Uji Validitas

Menurut Ari Kunto Validitas adalah keadaan yang menggambarkan tingkat instrumen bersangkutan yang mampu mengukur apa yang akan di ukur.

Sedangkan Sukadji mengambil pengertian bahwa Validitas adalah derajat yang menyatakan suatu tes mengukur apa yang seharusnya di ukur. Azwar menyebutkan Validitas adalah sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya.

Dari pengertian beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Validitas adalah suatu derajat ketepatan instrumen (alat ukur), maksudnya apakah instrumen yang digunakan betul – betul tepat untuk mengukur apa yang akan di ukur.

B. Kegunaan Uji Validitas

Kegunaan Validitas yaitu untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya yaitu agar data yang diperoleh bisa relevan / sesuai dengan tujuan diadakannya pengukuran tersebut. Syarat data dikatakan **valid** jika koefisien korelasi (r) > 0,50.

3.6.2 Uji Reliabilitas

A. Pengertian Uji Reliabilitas

Menurut Sukadji Reliabilitas suatu tes adalah seberapa besar derajat tes mengukur secara konsisten sasaran yang di ukur. Reliabilitas dinyatakan dalam bentuk angka, biasanya sebagai koefisien. Koefisien tinggi berarti reliabilitas tinggi.

Lain halnya dengan Sugiono dalam Suharto (2009) yang menyebutkan bahwa reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang.

Menurut Suryabrata Reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan alat tersebut dapat dipercaya.

Dari pengertian beberapa ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Reliabilitas data adalah derajat konsistensi data yang bersangkutan. Reliabilitas berkenaan dengan pertanyaan, apakah suatu data dapat dipercaya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Suatu data dapat dikatakan Reliabel jika selalu memberikan hasil yang sama jika diujikan pada kelompok yang sama pada waktu atau kesempatan yang berbeda.

B. Kegunaan Uji Reliabilitas

Kegunaan dari Reliabilitas data adalah untuk mengetahui atau menunjukkan keajegan suatu tes dalam mengukur gejala yang sama pada waktu dan kesempatan yang berbeda. Suatu pengukur dapat dikatakan **dapat diandalkan** apabila memiliki koefisien *Cronbach Alpha* $> 0,6$ (Nunnally, 1967).

A. Regresi Berganda

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Setelah mengumpulkan data yang dihasilkan dari membagi kuisioner kepada responden, selanjutnya analisis data adalah untuk menyederhanakan data sehingga dapat dimengerti oleh siapa saja yang membutuhkan. Data-data yang diperoleh dari kuisioner penelitian ini berupa angka-angka yang diolah kemudian dianalisis.

Pengujian data ini dilakukan dengan cara pengujian secara regresi linier yang dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh Motivasi, budaya Organisasi, Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Sugiyono (2014; 275) rumus Regresi linear berganda adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e_i$$

Keterangan:

X_1 = Motivasi

X_2 = Pelatihan

X_3 = budaya Organisasi

X_4 = Kompetensi

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b_1 = Koefisien arah Variabel Motivasi

b_2 = Koefisien arah Variabel Pelatihan

b_3 = Koefisien arah Variabel Budaya Organisasi

b_4 = Koefisien arah variabel Kompetensi

3.6.5 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dibuktikan menggunakan uji t (Uji Parsial) dan uji F (Uji Signifikansi Simultan).

1. Uji t (Uji Parsial)

Uji t Digunakan untuk menguji signifikan hubungan antara variabel X dan variabel Y secara Parsial atau dapat dikatakan uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara individual

dalam menerangkan variasi-variasi dependen (Ghozali,2011:98). Kriteria pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut :

- a. Motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap karyawan.
- b. Pelatihan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk menunjukkan apakah masing-masing variabel independen / bebas berpengaruh terhadap variabel dependen / terikat maka perumusan hipotesisnya sebagai berikut :

1. Dengan membandingkan nilai t_{tabel} dengan t_{hitung} , Apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung}$, $t_{hitung} \leq +t_{tabel}$ maka tabel hipotesis ditolak, apabila $-t_{tabel} < -t_{tabel}$, atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka hipotesis diterima (Usman, 2008:124).
2. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, apabila probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis ditolak. Apabila probabilitas signifikansi $> 0,05$, hipotesis diterima, (Ghozali,2011:98)
3. Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:
 - a. Merumuskan formula hipotesis atau uji hipotesis

$$H_0 : \beta_i = 0 ,$$

Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter (β_i) sama dengan nol. Artinya, apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

$$H_1 : \beta_i \neq 0 ,$$

Hipotesis alternatif (H_1) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol. Artinya, variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. Uji F (Uji Signifikansi Simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat, (Ghozali,2011:98). Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh Motivasi Kerja (X_1), Pelatihan (X_2), Budaya Organisasi (X_3), Kompetensi (X_4), terhadap Kinerja (Y) secara bersama- sama.

Hipotesisnya adalah :

Motivasi Kerja, Pelatihan, Budaya Organisasi, Kompetensi, berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. WADHIKA KARYA SEJAHTERA secara Simultan.

Langkah-langkah untuk pengujian data adalah :

a) Merumuskan formula hipotesis atau uji hipotesis

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0 ,$$

Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol. Artinya, apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

$$H_1 : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0 ,$$

Hipotesis alternatifnya (H_1) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol. Artinya semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Nilai F_{hitung} dapat dicari dengan rumus :

$$F - \text{hitung} = \frac{R^2 I (k-1)}{(1-R^2) I (N-k)}$$

Keterangan :

$R^2 =$ Koefisien Determinasi

$N =$ Jumlah Sampel

$K =$ Banyaknya koefisien Regresi

Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi apabila probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis ditolak. Apabila probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis diterima. (Ghozali,2011:98)

BAB IV

Analisis Hasil Penelitian & Pembahasan

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

A. Tentang PT. Wadhika Karya Sejahtera

Perusahaan ini berdiri pada tanggal 24 Juli 2012. Perusahaan yang bergerak dibidang jasa pengiriman barang, berdiri tanggal 31 Juli 2012, Dan beralamat di Jl. Pulo Lentut No. 10 Kawasan Industri Pulogadung Cakung Jakarta Timur dan memiliki pool pribadi di Jl.Rawa Sumur No.1 – Kawasan Industri Pulogadung

Kami hadir untuk melayani dalam bidang pengiriman barang atau pendistribusian barang , Dimana kami didukung oleh tenaga yang handal dimasing-masing bidang, Keunggulan jaringan transportasi yang menyebar di seluruh wilayah, serta dukungan management yang baik merupakan modal dasar kami dalam mewujudkan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan.

UNIT ARMADA

Kami menyediakan berbagai tipe unit kendaraan yang di sesuaikan dengan kebutuhan customer seperti :

- a. Mitsubishi L300 box
- b. CDE Box
- c. Colt diesel Box
- d. CDD Box Ice
- e. Fuso
- f. Box Tronton

Sampai saat ini armada kami keseluruhan 97 Unit untuk pengiriman jalur darat area :

1. Jawa Timur
2. Jawa Tengah
3. Jawa Barat

Serta melayani jalur laut area :

- a. Kalimantan
- b. Sulawesi
- c. Papua
- d. Bali
- e. Nusa Tenggara

Partner Perusahaan

Perusahaan kami bekerja sama dengan beberapa perusahaan besar di Indonesia diantaranya :

1. PT. Kalbe Farma Cikarang
2. PT. Enseval Putera Megatrading Jakarta
3. PT. Enseval Putera Megatrading Surabaya
4. PT. Bintang Toejoe Jakarta
5. PT. Interbat Sidoarjo
6. PT.Hexpharm Jaya Jakarta
7. PT. Tri Sapta Jaya Jakarta

8. PT. Tri Sapta Jaya Surabaya
9. PT. Dankos Farma Jakarta
10. PT. Sejahtera Lestari Pasuruan
11. PT. Global Chemindo Megatrading Jakarta
12. PT. Sakajaja Makmur Abadi Surabaya
13. PT. Sang Hyang Perkasa Bekasi

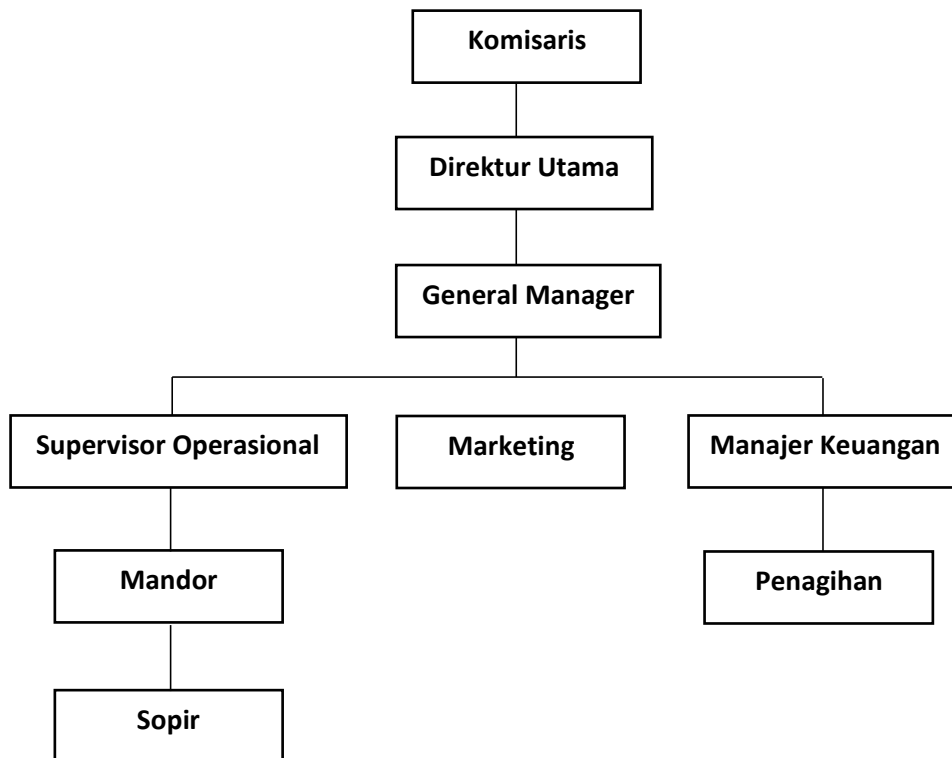
Visi Perusahaan

1. Membentuk jaringan (Jalur Distribusi) yang efisien dan efektif.
2. Menjadi perusahaan logistic besar di Indonesia dengan pelayanan cepat dan aman,
3. Mengembangkan kualitas layanan yang saling menguntungkan.
4. Membangun hubungan yang baik dengan setiap pihak yang mengutamakan musyawarah dalam setiap kendala yang di hadapi agar tercipta kenyamanan di kedua belah pihak.

Misi Perusahaan

1. Mengutamakan kepuasan konsumen dengan memberikan pelayanan terbaik
2. Meningkatkan kinerja sumber daya manusia guna peningkatan kerja
3. Menyediakan transportasi angkutan yang aman dan menguntungkan .

Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

Sumber : Data Intern PT. Wadhika Karya Sejahtera

Tugas masing – masing bagian organisasi

1. Komisaris

Komisaris Bertugas untuk menentukan perencanaan dan kebijakan untuk dilaksanakan oleh direksi beserta staffnya dan mengawasi direksi dalam menjalankan tugasnya.

2. Direktur Utama

Direktur Utama bertugas untuk melaporkan hasil kegiatan perusahaan kepada komisaris dan mengawasi kebijaksanaan dalam bidang keuangan, penjualan, operasional yang berkaitan dengan aktifitas perusahaan.

3 General Manager

General manager dalam mengambil keputusan dan tindakan yang akan dijalankan untuk aktifitas operasional perusahaan sehari – sehari dan membuat laporan kegiatan operasi. General manager juga harus mempertanggung jawabkan hasil kegiatan kepada komisaris. Dalam hal ini, general manager dibantu oleh Deputy GM untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

4. Supervisor Operasional

Bagian supervisor operasional bertugas untuk mengatur hal-hal yang berhubungan dengan masalah perburuhan dan kepegawaian, membayar pekerja dan memelihara kesejahteraan para pegawai serta menerima segala masukan dan keluhan para pegawai.

5. Manajer Keuangan

Bagian keuangan & akuntansi bertugas untuk mengatur dan bertanggung jawab atas keuangan perusahaan, menerima dan menyimpan uang dari berbagai sumber serta mencatat semua transaksi yang terjadi dan membuat laporan keuangan perusahaan secara periodik yang dilakukan oleh bagian akuntansi.

6. Bagian marketing

Posisi ini bertugas untuk menetapkan kebijakan penjualan, menerima dan mengawasi prosentase penjualan , memperhatikan perkembangan dari pesaing di bidang yang sama.

7. Mandor

Mengatur keberangkatan *driver* yang akan menjalankan pengiriman barang dan mengawasi hingga barang sampai ditangan penerima.

8. Penagihan

Mengusahakan agar pembayaran dari konsumen sesuai tanggal jatuh tempo, melakukan follow up dengan segera, baik melalui telpon, surat, maupun kunjungan, melaksanakan fungsi sistem administrasi penagihan piutang, mengetahui teknik strategi dan manajemen penagihan.

9. Sopir

Tugas yang paling penting dari driver mengantar penumpang atau pengiriman barang untuk mengemudi dengan aman ke tujuan mereka. Driver juga sering diharapkan dapat membantu dengan bongkar muat produk mereka, menyimpan log dari kegiatan mereka dan memastikan kendaraan akan dipertahankan dalam keadaan baik. Pengiriman paket driver layanan dan orang-orang yang pekerjaannya melibatkan penjualan sering harus menerima pembayaran untuk jasa dan menangani dokumen lain yang berkaitan dengan pengiriman.

4.2 Data Penelitian

Analisa presentase digunakan untuk mengetahui dan mengelompokkan responden berdasarkan klarifikasi yang sudah ditentukan, yaitu berdasarkan tingkat pendidikan responden, usia dan jenis kelamin responden karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera.

4.2.1 Klasifikasi responden berdasarkan tingkat pendidikan

Secara umum karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera memiliki tingkat pendidikan SMA. Hal ini disimpulkan dari 100 orang, yang memiliki tingkat pendidikan SMA sebanyak 95 orang (95%), tingkat pendidikan S1 sebanyak 3 orang (3%), dan tingkat pendidikan D3 sebanyak 2 orang (2%).

Tabel 4.1**Tingkat pendidikan responden**

No	Tingkat Pendidikan	Orang	Presentase
1.	SMA	95	95%
2.	S1	2	2%
3.	D3	3	3%
	Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah

4.2.2 Klasifikasi responden berdasarkan usia

Karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera sebagian besar memiliki rentang usia sekitar 18-30 tahun. Hal ini disimpulkan dari 100 orang karyawan, sebanyak 55 orang (55%) memiliki usia 18-22 tahun, sebanyak 25 orang (25%) memiliki usia 23-30 tahun, dan sebanyak 20 orang (20%) memiliki usia 31-35 tahun.

Tabel 4.2**Usia responden**

No	Usia	Orang	Presentase
1.	18 – 22	55	55%
2.	23 – 30	25	25%
3.	31 – 35	20	20%
	Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah

4.2.3 Klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin

Sebagian besar karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera memiliki jenis kelamin perempuan. Dari 100 orang responden, sebanyak 75 orang (75%) berjenis kelamin perempuan. Sisanya sebanyak 25 orang (25%) responden berjenis kelamin laki – laki.

Tabel 4.3

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Orang	Presentase
1.	Laki – laki	25	25%
2.	Perempuan	75	75%
	Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah

4.3 Analisa Data

Uji yang pertama adalah uji kuisisioner yang meliputi uji validitas dan reliabilitas. Kemudian akan dilakukan uji analisis jalur.

1. Uji validitas dan reabilitas

Instrumen yang digunakan dalam uji validitas adalah korelasi pearson, dengan tingkat signifikansi 5%. Jika hasil perhitungan $< 0,05$ maka dinyatakan valid, sedangkan jika hasil perhitungan $> 0,05$ dinyatakan tidak valid. Hasil pengujian uji validitas dengan menggunakan SPSS versi 14.0 sebagai berikut:

Tabel 4.4

Validitas variabel

Motivasi (X1)

Variabel	<i>Pearson Corelation</i>	<i>Significant (2-tailed)</i>	Kesimpulan
X1.1	0,655	0,000	Valid
X1.2	0,299	0,003	Valid
X1.3	0,541	0,000	Valid
X1.4	0,336	0,001	Valid
X1.5	0,273	0,004	Valid
X1.6	0,477	0.000	Valid
X1.7	0,508	0,000	Valid
X1.8	0,818	0,000	Valid
Pelatihan (X2)			
X2.1	0,818	0,000	Valid
X2.2	0,306	0,002	Valid
X2.3	0,258	0,001	Valid
X2.4	0,355	0,000	Valid
X2.5	0,322	0,001	Valid
X2.6	0,371	0,000	Valid
X2.7	0,452	0,000	Valid
X2.8	0,836	0,000	Valid
Budaya Organisasi (X3)			
X3.1	0,530	0,000	Valid
X3.2	0,274	0,004	Valid
X3.3	0,341	0,001	Valid

X3.4	0,312	0,002	Valid
X3.5	0,274	0,004	Valid
X3.6	0,334	0,001	Valid
X3.7	0,864	0,000	Valid
Kompetensi (X4)			
X4.1	0,655	0,000	Valid
X4.2	0,299	0,003	Valid
X4.3	0,541	0,000	Valid
X4.4	0,336	0,001	Valid
X4.5	0,273	0,004	Valid
X4.6	0,477	0,000	Valid
X4.7	0,508	0,000	Valid
X4.8	0,818	0,000	Valid
Kinerja (Y)			
Y.1	0,576	0,000	Valid
Y.2	0,358	0,000	Valid
Y.3	0,358	0,000	Valid
Y.4	0,358	0,000	Valid
Y.5	0,358	0,000	Valid
Y.6	0,358	0,000	Valid
Y.7	0,358	0,000	Valid
Y.8	0,358	0,000	Valid
Y.9	0,840	0,000	Valid

Sumber : data diolah

Menurut Wijaya (2009:214-215), uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu instrument alat ukur telah menjalankan fungsi ukurnya. Sebuah

item dikatakan valid bila $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, (Sugiyono, 2001 dalam Wijaya, 2009:215).

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa semua pertanyaan yang digunakan dalam kuisisioner dinyatakan valid, karena dari semua item pertanyaan mempunyai korelasi pearson dengan tingkat signifikansi < 0.05 , sehingga tidak ada item pertanyaan yang dihapus dan semua item pertanyaan dapat digunakan pada pengujian model keseluruhan.

Hasil uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat konsistensi suatu pengukuran dari suatu variabel. Suatu pengukur dapat dikatakan dapat diandalkan apabila memiliki koefisien *Cronbach Alpha* $> 0,6$ (Nunnaly, 1967).

Tabel 4.8

Hasil uji reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Kesimpulan
1	Motivasi	.901	Reliabel
2	Pelatihan	.769	Reliabel
3	Budaya Organisasi	.789	Reliabel
4	Kompetensi	.901	Reliabel
5	Kinerja	.888.	Reliabel

Sumber : data diolah

2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan pembuktia statistik atas semua yang telah dihipotesiskan dalam penelitian berdasarkan teori. Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk mendeteksi pengaruh variabel mediasi (variabel intervening) dalam memediasi variabel independen terhadap variabel dependen digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda, atau dengan kata lain analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

a. Pengujian hipotesis 1

Hipotesis pertama yang diajukan adalah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi yang telah dilakukan, maka didapat hasil yang tersaji sebagai berikut:

Tabel 4.9

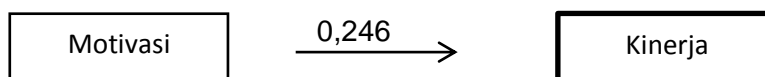
Hasil Pengujian analisis regresi Hipotesis 1

Variabel	N	F-test	Sig.	B	S.C. Beta	t-test	Sig
Sampel	100	9,242	0,000				
Konstanta				9,654		4,465	0,000
Motivasi				0,145	0,246	2,561	0,012

Sumber : data diolah

Berdasarkan hasil analisis regresi pengujian X1, yang disajikan pada tabel di atas menyatakan bahwa nilai F-test sebesar 9,242 dengan signifikansi 0,000. Karena harga signifikansi $< 0,05$ menunjukkan bahwa nilai F-test yang diperoleh tersebut signifikan sehingga model regresi linier penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh dari variabel independen yaitu motivasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Untuk pengujian hipotesis pertama, diperoleh nilai koefisien *standardized beta* sebesar 0,246 yang merupakan nilai path atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi (β) variabel motivasi sebesar 0,145 dan nilai t-test sebesar 2,561 dengan nilai signifikansi 0,012. Nilai koefisien regresi (β) dan t-test tersebut menggunakan tingkat α (signifikan) sebesar 0,05, sehingga dengan demikian hasil ini menunjukkan hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis pertama pada penelitian ini **dapat diterima**.



b. Pengujian hipotesis 2

Hipotesis kedua yang diajukan adalah Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi yang telah dilakukan maka didapat hasil yang tersaji pada tabel berikut:

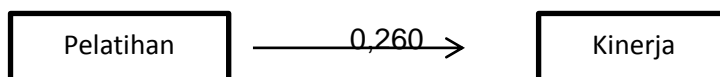
Tabel 4.10

Hasil pengujian hipotesis 2

Variabel	N	F-test	Sig.	B	S.C. Beta	T-test	Sig
Sampel	100	7,189	0,009				
Konstanta				8,298		6,448	0,000
Pelatihan				0,104	0,260	2,681	0,009

Sumber : data diolah

Berdasarkan hasil analisis regresi pengujian H2 yang disajikan pada tabel menyatakan bahwa nilai F-test sebesar 7,189 dengan signifikansi 0,009. Untuk nilai koefisien *standardized beta* pada analisis regresi ini sebesar 0,260, nilai *Standardized Coefficients Beta* (S.C. Beta) merupakan nilai *path* jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi (b) variabel pelatihan sebesar 0,104 dan nilai t-test sebesar 2,681 dengan nilai signifikansi 0,009. Nilai koefisien regresi (b) dan t-test tersebut menggunakan tingkat α (signifikan) sebesar 0,05, sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil ini menunjukkan hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua pada penelitian ini **dapat diterima**.



c. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis yang ketiga yang diajukan adalah Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi yang telah dilakukan, maka didapat hasil sebagai berikut:

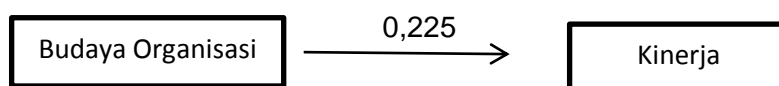
Tabel 4.11

Pengujian Hipotesis 3

Variabel	N	F-test	Sig.	B	S.C. Beta	T-test	Sig
Sampel	100	7,189	0,009				
Konstanta				8,298		6,448	0,000
Budaya Organisasi				0,219	0,225	2,306	0,023

Sumber: Data diolah

Untuk pengujian hipotesis 3, diperoleh nilai *Standardized Coefficient Beta* (S.C. Beta) 0,225 merupakan nilai *Path* atau jalur. Sedangkan nilai koefisien regresi (b) variabel Budaya Organisasi sebesar 0,219 dan nilai t-test sebesar 2,306 dengan nilai signifikansi 0,023. Nilai koefisien regresi (b) dan t-test tersebut menggunakan tingkat α (signifikan) sebesar 0.05, sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil ini menunjukkan hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan adalah positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 pada penelitian ini **dapat diterima**.



d. Pengujian hipotesis 4

Hipotesis 4 yang diajukan adalah Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi yang telah dilakukan, maka didapat hasil sebagai berikut:

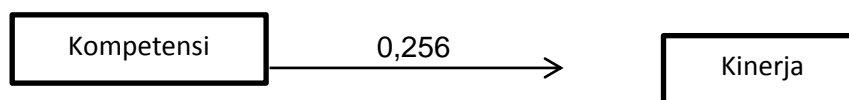
Tabel 4.12

Pengujian Hipotesis 4

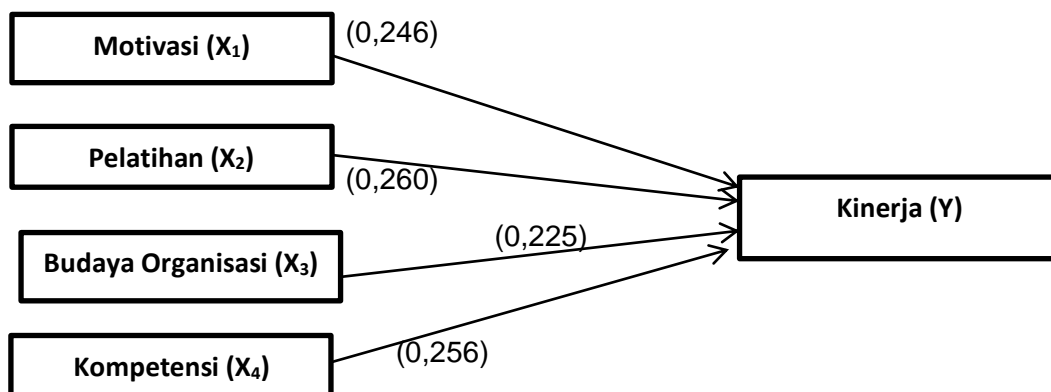
Variabel	N	F-test	Sig.	B	S.C. Beta	t-test	Sig
Sampel	100	9,242	0,000				
Konstanta				9,654		4,465	0,000
Kompetensi				0,378	0,256	2,670	0,009

Sumber: Data diolah

Untuk pengujian hipotesis 4, diperoleh nilai koefisien *Standardized beta* sebesar 0.256 yang merupakan nilai *Path* atau jalur. 0.378 dan nilai t-test sebesar 2.670 dengan nilai signifikansi 0.009. nilai koefisien regresi (β) dan t-test tersebut menggunakan tingkat α (signifikan) sebesar 0.05, sehingga dengan demikian hasil ini menunjukkan hubungan antara Kompetensi dengan kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 4 pada penelitian ini **dapat diterima**.



4.4 Hasil Penelitian



Gambar 4.2

Sumber: data diolah

Secara simultan motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Besaran pengaruh simultan adalah 0,488 atau dibulatkan menjadi 49% merupakan kontribusi dari variabel motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi. Sedangkan sisanya 51% dipengaruhi faktor lain diluar model.

Hal ini tentunya menjelaskan bahwa secara simultan dan parsial motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi dapat dijadikan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,260 atau dibulatkan menjadi 26%. Dengan demikian, tinggi rendahnya kepuasan dipengaruhi oleh motivasi sebesar 26%, sedangkan sisanya 74% dijelaskan faktor lain di luar model.

Secara parsial Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Besaran pengaruh parsial dan langsung Pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,246 atau dibulatkan menjadi 25%. Artinya, tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan sebesar 25%, sedangkan sisanya 75% dijelaskan faktor lain di luar model.

Secara simultan pengaruh X_1, X_2, X_3, X_4 terhadap Y adalah sebesar 0,738 dibulatkan 74%. Sisanya 26% dipengaruhi faktor lain diluar model. Model simultan terjadi signifikan. Setelah model simutan terbukti signifikan, maka dilakukan penelusuran jalur pengaruh parsial. Dari keempat variabel yang ditempatkan

sebagai prediktor, seluruhnya memiliki nilai sig < 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh prediktor secara parsial berpengaruh terhadap Y.

4.5 Model Regresi Berganda

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yaitu motivasi (X1), Pelatihan (X2), Budaya Organisasi (X3), Kompetensi (X4) berpengaruh terhadap nilai variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

Tabel 4.13

Tabel Koefisien

Model	B	T	Sig
(Constant)	9,654		
Motivasi (X1)	0,145	2,561	0,012
Pelatihan (X2)	0.219	2.306	0.023
Budaya Organisasi (x3)	0,378	2,670	0.009
Kompetensi (X4)	0,145	2,561	0.012

Sumber: Data diolah

Persamaan Regresi Linier Berganda yaitu:

$$Y = 9,654 + 0,145X_1 + 0,219X_2 + 0,378X_3 + 0,145X_4$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa keempat variabel independent (X1,X2,X3,X4) mempunyai koefisien regresi yang cukup baik. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi, pelatihan, budaya organisasi dan kompetensi, akan menimbulkan pengaruh positif terhadap peningkatan Kinerja karyawan.

Angka konstanta yang bertanda positif berarti terjadi hubungan searah, maksudnya adalah ketika variabel independent sama dengan 0, Maka Y sebesar 9,654. Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.145 apabila motivasi (X1) dinaikkan sebanyak satu satuan, sedangkan pelatihan, budaya organisasai dan kompetensi sama dengan 0. Kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,219 apabila pelatihan (X2) dinaikkan sebanyak satu satuan, sedangkan motivasi, budaya organisasi dan kompetensi sama dengan 0. Kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,378 apabila budaya organisasi (X3) dinaikkan sebanyak satu satuan, sedangkan motivasi, pelatihan dan kompetensi sama dengan 0. Kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.145 apabila kompetensi (X4) dinaikkan sebanyak satu satuan, sedangkan motivasi, pelatihan dan budaya organisasi sama dengan 0.

4.6 Pembahasan

1. Indikator pengukur motivasi dalam penelitian ini mengacu pada teori Gran yakni perilaku karyawan, kekuatan bertindak, dan ketekunan. Sedangkan untuk indikator kinerja karyawan mengacu pada teori Yang, yakni kuantitas dan kualitas output, kerjasama, kehadiran, dan ketepatan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera.
2. Hasil pengujian hipotesis penelitian secara simultan, dijelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi pelatihan kerja. Untuk itu, pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pelatihan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai PT. Wadhika Karya Sejahtera. Rendahnya pengaruh pelatihan tersebut dapat disebabkan oleh ketidaksesuaian antara jenis pelatihan yang diikuti dengan bidang pekerjaan.

3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sangat signifikan. Penelitian ini adalah eksplanatori. Data primer diperoleh dengan membagikan kuisisioner kepada responden, data sekunder diperoleh dari catatan administrasi PT. Wadhika Karya Sejahtera.

4. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur kompetensi terhadap kinerja karyawan. Jumlah responden penelitian ini adalah sebanyak 100 responden dengan pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SPSS dengan analisis regresi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan pada pengujian pada hipotesis penelitian, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera. Kenaikan atau penurunan penilaian karyawan atas motivasi kerja mempengaruhi terhadap naik turunnya kinerja karyawan. Untuk itu, hipotesis penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja adalah variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera.
2. Hasil pengujian hipotesis penelitian secara parsial menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi pelatihan kerja . untuk itu, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa pelatihan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Wadhika Karya Sejahtera adalah terbukti. Berdasarkan pada hasil pengujian secara simultan diketahui bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Wadhika Karya Sejahtera
3. Hasil pengujian secara parsial budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan upaya yang dilakukan oleh PT. Wadhika Karya Sejahtera untuk memberikan kenyamanan dan suasana kondusif dalam bekerja dapat dilihat dengan mempunyai karyawan bekerja secara team, sehingga mampu menumbuhkan loyalitas karyawan perusahaan. Hipotesis yang menyatakan terhadap pengaruh yang signifikan secara parsial dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Terbukti pada PT. Wadhika Karya Sejahtera.

4. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Wadhika Karya Sejahtera. Tinggi atau rendahnya kompetensi karyawan mempengaruhi terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Untuk itu, hipotesis penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi adalah variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

1. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Wadhika Karya Sejahtera. Berdasarkan keseluruhan indikator motivator kerja. Untuk itu, saran yang diajukan adalah sebaiknya manajemen PT. Wadhika Karya Sejahtera dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman meliputi kebutuhan sarana prasarana kerja yang memadai dan menciptakan suasana kerja yang bersahabat antara sesama karyawan, sehingga mampu memberikan semangat kerja yang tinggi.
2. Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, untuk itu, manajemen perusahaan memberikan pelatihan-pelatihan yang sesuai atau yang bisa memberikan perubahan-perubahan sikap dan mental kerja secara intensif serta terkait dengan pekerjaannya sehingga mampu menimbulkan kemauan kerjasama yang baik, baik kerjasama dengan teman-teman pekerja maupun dengan manajemen pimpinan PT. Wadhika Karya Sejahtera.
3. PT. Wadhika Karya Sejahtera telah menerapkan budaya organisasi yang baik sebagai acuan dalam bekerja, untuk itu, diharapkan kedepannya penerapan budaya organisasi yang kuat sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan, demi tercapainya kinerja yang berkualitas sehingga memberikan pengaruh yang positif kepada perusahaan. Menjaga pola komunikasi sehingga karyawan dapat bekerja sama dan menjalankan pekerjaannya.

4. Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Wadhika Karya Sejahtera. Berdasarkan keseluruhan indikator kompetensi. Untuk itu, saran yang diajukan adalah sebaiknya pemimpin perusahaan sebaiknya melakukan pendidikan dan pelatihan secara berjenjang dan berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi karyawan yang secara langsung berpengaruh terhadap pencapaian kinerja karyawan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin Kartika Ibrianti. 2012. *Pengaruh Motivasi Terhadap produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Telkom INDONESIA, Tbk Cabang Makassar.*
- Dessler, Gary, 2009, *Manajemen SDM : buku 1.* Jakarta: Indeks
- Dessler, Gary, 2011. *Manajemen sumber daya manusia.* Penerbit Indeks, Jakarta
- Flippo, Edwin B. (2011), *Manajemen Personalia* PT. Gelora Askara Pratma, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bumi Aksara, Jakarta.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima.)* Semarang: Universitas Diponegoro
- Mustika, Agnes dan Hardi Utomo. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.* Among Makarti. Volume 6. Nomor 12
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I.* Ternate: Penerbit LepKhair
- Olido, K., Tom, A., & Bilbert, U. (2015). *The Importance of Self Efficacy and Employee Competences in Employee Performance: The Case of Finca Uganda, Micro Deposit Taking Institution (MDI) In Uganda .* Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences , 77-81.
- Purwanto, Ngalm. 2010. *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Rivai, Veithzal. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik,* Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik.* Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Safitri, Erma. 2013. *Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.* Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manjemen Pegawai Negeri Sipil.* Bandung: PT. Refika Aditama.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S.S., Nasreen, S., & Khanam, F.. 2014. *Impact of Employee Motivation on Employee Performance.* European Journal of Business and Management, Vol.6, No.23, 2014

- Sinambela, Lijan. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono 2001, *Metode Penelitian Administrasi*, Penerbit Alfabeta Bandung
- Sugiyono. (2014) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suwatno, 2011, *Manajemen SDM Dalam Organisasi dan Publik*. CV. ALFABETA, Bandung.
- Usman, Husaini. (2008). *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai, dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok. PT Rajagrafindo Persada.