

**STIE BINA KARYA
JURUSAN MANAJEMEN
PROGRAM STRATA I
TEBING TINGGI**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI KASUS PADA PEGAWAI PEMELIHARAAN JEMBATAN
DAN JALAN REL PADA PT KAI DIVRE I SUMATERA UTARA)**

SKRIPSI

OLEH

**EKA TASYA PUTRI NUGROHO (21110331)
MUSTIKA SARI RAHMA SAFITRI (21110009)**

MANAJEMEN



**GUNA MEMENUHI SALAH SATU SYARAT UNTUK MENYELESAIKAN
PENDIDIKAN PADA PROGRAM AHLI MADYA AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI BINA KARYA
TEBING TINGGI**

2025

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE

***(Case Study On Bridge And Railroad Maintenance Employees At Pt Kai Divre I
Sumatera Utara)***

Eka Tasya Putri Nugroho
Mustika Sari Rahma Safitri
Prodi S1 Manajemen
STIE Bina Karya Tebing Tinggi
rs3601533@gmail.com
tasyanugroho016@gmail.com

Supervisor:
Rusmewahni, S.E., M.Si
Prof., Dr., Cia Cai Cen, S.S., S.E., M.Si

The purpose of this study is to analyze and examine the effect of training and work environment on employee performance in the bridge and railway maintenance division at PT KAI Divre 1 North Sumatra, specifically in the Tebing Tinggi area. The population in this study consists of all employees in the bridge and railway maintenance division at PT KAI Divre 1 North Sumatra, totaling 51 individuals. The sampling technique used was total sampling. The primary data for this research was obtained through questionnaires filled out directly by the respondents. Hypothesis testing was conducted using multiple linear regression analysis with SPSS version 25. The analytical methods used include instrument testing, classical assumption tests, coefficient of determination, multiple linear regression tests, and hypothesis testing. The results of this study show that work motivation does not have a significant effect on employee performance, training has a significant effect on employee performance, and simultaneously, work motivation and training have a significant effect on employee performance.

Keywords: Work Motivation, Training, Employee Performance

ABSTRAK

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Pemeliharaan Jembatan Dan Jalan Rel Pada PT KAI Divre I Sumatera Utara)

Eka Tasya Putri Nugroho
Mustika Sari Rahma Safitri

Prodi S1 Manajemen
STIE Bina Karya Tebing Tinggi
rs3601533@gmail.com
tasyanugroho016@gmail.com

Dosen Pembimbing:
Rusmewahni, S.E., M.Si
Prof., Dr., Cia Cai Cen, S.S., S.E., M.Si

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menguji pengaruh motivasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada bagian pemeliharaan jembatan dan jalan rel di PT KAI Divre I Sumatera Utara khususnya di wilayah Tebing Tinggi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai bagian pemeliharaan jembatan dan jalan rel di PT KAI Divre I Sumatera Utara yaitu 51 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan Teknik Sampling Total. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer yaitu dari hasil kuesioner/angket yang diisi secara langsung oleh responden. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda pada aplikasi SPSS versi 25.00. metode analisis yang digunakan Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Koefisien Determinasi, Uji Regresi Linear Berganda, dan Uji Hipotesis. Hasil dari penelitian ini yaitu Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan secara simultan Motivasi Kerja dan Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Pelatihan, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE (Case Study On Bridge And Railroad Maintenance Employees At Pt Kai Divre I Sumatera Utara)

Eka Tasya Putri Nugroho
Mustika Sari Rahma Safitri
Prodi S1 Manajemen
STIE Bina Karya Tebing Tinggi
rs3601533@gmail.com
tasyanugroho016@gmail.com

Supervisor:
Rusmewahni, S.E., M.Si
Prof., Dr., Cia Cai Cen, S.S., S.E., M.Si

The purpose of this study is to analyze and examine the effect of training and work environment on employee performance in the bridge and railway maintenance division at PT KAI Divre 1 North Sumatra, specifically in the Tebing Tinggi area. The population in this study consists of all employees in the bridge and railway maintenance division at PT KAI Divre 1 North Sumatra, totaling 51 individuals. The sampling technique used was total sampling. The primary data for this research was obtained through questionnaires filled out directly by the respondents. Hypothesis testing was conducted using multiple linear regression analysis with SPSS version 25. The analytical methods used include instrument testing, classical assumption tests, coefficient of determination, multiple linear regression tests, and hypothesis testing. The results of this study show that work motivation does not have a significant effect on employee performance, training has a significant effect on employee performance, and simultaneously, work motivation and training have a significant effect on employee performance.

Keywords: Work Motivation, Training, Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki peran krusial dalam menciptakan program-program motivasi dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai. Strategi manajemen SDM yang tepat dapat membantu menciptakan budaya kerja yang positif dan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perusahaan dengan manajemen SDM yang baik cenderung memiliki tingkat retensi pegawai yang lebih tinggi serta kinerja organisasi yang lebih baik.

Saat ini, sektor transportasi berperan penting dalam pertumbuhan ekonomi dan mobilitas masyarakat. Keberhasilan suatu organisasi dalam bidang transportasi, khususnya berbasis rel, sangat bergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang terlibat. Peningkatan permintaan akan layanan transportasi yang aman dan efisien mengharuskan perusahaan untuk tidak hanya fokus pada pengembangan infrastruktur, tetapi juga pada peningkatan mutu pegawai yang mengelola dan memelihara infrastruktur tersebut.

Kinerja pegawai merupakan faktor utama dalam menentukan efektivitas suatu organisasi. Dalam industri transportasi, khususnya kereta api, kinerja pegawai di bagian pemeliharaan infrastruktur memiliki dampak langsung terhadap keselamatan dan kelancaran operasional. Pemeliharaan jembatan dan jalan rel yang dilakukan dengan baik akan memastikan bahwa jalur kereta api tetap aman, stabil, dan dapat digunakan secara optimal. Oleh karena itu, perusahaan yang

bergerak di sektor ini harus memastikan bahwa pegawai yang bertanggung jawab atas pemeliharaan infrastruktur memiliki kinerja yang tinggi dan bekerja sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan.

Sebagai perusahaan yang mengelola layanan transportasi berbasis rel, PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki divisi khusus yang menangani pemeliharaan infrastruktur rel dan jembatan. Salah satu unit kerja yang menjalankan tugas ini adalah KAUPPT 1.5 Tebing Tinggi, PT KAI Divisi Regional I Sumatera Utara, yang bertugas memastikan bahwa jembatan dan jalan rel dalam kondisi optimal, perbaikan sambungan rel, terowongan, perlintasan sebidang dan jembatan, penggantian rel, pengelasan, penambalan permukaan dengan pengelasan dan juga membersihkan jembatan secara menyeluruh, membuang sampah dan tumbuhan liar, memeriksa dan menangani kerusakan ringan, melakukan pengecatan sederhana, memeriksa rambu-rambu lalu lintas dan papan nama jembatan.

Namun, dalam beberapa tahun terakhir, PT KAI menghadapi berbagai tantangan dalam menjaga kualitas pemeliharaan infrastruktur. Laporan tahunan PT KAI mencatat bahwa terjadi peningkatan gangguan teknis pada jalur rel dalam periode tertentu, yang mengindikasikan adanya masalah dalam pemeliharaan infrastruktur. Beberapa gangguan tersebut disebabkan oleh kurang optimalnya perawatan infrastruktur, yang berpotensi meningkatkan resiko kecelakaan dan mengganggu kelancaran operasional kereta api.

Selain itu berdasarkan hasil pengamatan yang peneliti lakukan pada tempat penelitian ditemukan beberapa permasalahan yaitu kurang maksimalnya kinerja

para pegawai yang dapat dilihat dari kualitas hasil kerja yang belum optimal, pekerjaan tidak selesai tepat waktu dan terjadinya keterlambatan atau lupa menutup pintu perlintasan. Hal ini diperkuat dengan tabel hasil prasurvei berikut:

Tabel 1.1
Hasil Prasurvei Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
1.	Pegawai selalu melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin.	12	40%	18	60%
2.	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diberikan oleh perusahaan.	11	36,7%	19	63,3%
3.	Pegawai selalu melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien.	10	33,3%	20	66,7%
Rata-rata		11	36,7%	19	63,3%

Sumber : Data diolah 2025

Data hasil prasurvei pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai kinerja pegawai belum optimal. Sebanyak 60% responden tidak setuju bahwa pegawai selalu bekerja sebaik mungkin, 63,3% tidak setuju bahwa pekerjaan diselesaikan sesuai tugas, dan 66,7% tidak setuju bahwa pegawai bekerja secara efektif dan efisien. Secara keseluruhan, rata-ratanya hanya 36,7% responden yang setuju dengan pernyataan terkait kinerja pegawai, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai belum mencapai kinerja yang diharapkan.

Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai di PT KAI Divre I Sumatera Utara, dapat dilihat dari hasil evaluasi kinerja pegawai pada tahun 2024 yang tercantum pada tabel berikut.

Tabel 1.2
Penilaian Kinerja Pegawai PT. KAI

No	Bagian	Tugas/Pekerjaan	Bobot	Target (Jumlah/ Persentase)	Realisasi (Jumlah/ Persentase)	Nilai Kinerja
1.	Satker (Satuan Kerja)	1. Realisasi Penyelesaian Tugas	27	100%	70%	18,9
		2. Realisasi Ketepatan waktu Penyelesaian Tugas	28	100%	70%	19,6
		3. Tingkat Kehadiran	17	100%	70%	11,9
		4. Jumlah Pelanggaran Disiplin	11	0 Kali	3 kali	8
		5. Tingkat Kesalahan dalam Penyelesaian Tugas	17	5 Kali	2 Kali	10,2
Total			100			68,6
2.	PPJ (Petugas Pemeriksa Jalan)	1. Realisasi Penyelesaian Tugas	27	100%	70%	18,9
		2. Realisasi Ketepatan waktu Penyelesaian Tugas	28	100%	72%	20,16
		3. Tingkat Kehadiran	17	100%	75%	12,75
		4. Jumlah Pelanggaran Disiplin	11	0 Kali	5 Kali	6
		5. Tingkat Kesalahan dalam Penyelesaian Tugas	17	5 Kali	3 Kali	6,8

Total			100			64,61
3.	PJL (Penjaga Jalan Lintasan)	1. Ketepatan waktu operasional (buka/tutup palangan pintu sesuai jadwal)	25	100%	80%	20
		2. Kepatuhan terhadap SOP keselamatan	25	100%	70%	17,5
		3. Pelaporan insiden atau kendala di perlintasan	25	100%	75%	18,75
		4. Kondisi fisik dan kebersihan perlintasan	25	100%	60%	15
Total			100			69,25
4.	WA PJL (Wakil Administrasi Penjaga Jalan Lintasan)	1. Ketepatan penyusunan laporan harian/mingguan	30	100%	65%	19,5
		2. Akurasi dan kelengkapan administrasi PJL	30	100%	65%	19,5
		3. Koordinasi dengan atasan dan PJL	20	100%	60%	12
		4. Kepatuhan terhadap prosedur administrasi	20	100%	70%	14
Total			100			65
5.	JO (Job Order)	1. Penyelesaian tugas sesuai instruksi	40	100%	60%	24
		2. Kualitas pekerjaan (rapi, sesuai	30	100%	65%	19,5

		standar)				
		3. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas	20	100%	62%	12,4
		4. Kepatuhan terhadap keselamatan kerja	10	100%	70%	7
Total			100			62,9

Sumber: PT KAI Divre I Sumatera Utara, 2024

Dari tabel diatas menunjukkan pencapaian kinerja pegawai berdasarkan target, realisasi, dan nilai kinerja untuk setiap tugas. Total nilai kinerja digunakan untuk melihat rata-rata pencapaian tiap bagian. Beberapa tugas belum mencapai 100%, seperti pengawasan aset jalan rel dan ketepatan waktu penyelesaian tugas. Ini dapat menjadi indikator pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Kualitas suatu pegawai banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah motivasi. Motivasi kerja adalah faktor psikologis yang mempengaruhi semangat dan dedikasi pegawai dalam melaksanakan tugas mereka. Menurut teori motivasi, pegawai yang termotivasi cenderung lebih produktif dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Di PT KAI, motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk penghargaan dari atasan dan bonus yang tidak memadai. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana faktor-faktor ini memengaruhi motivasi pegawai di bidang pemeliharaan infrastruktur.

Berdasarkan hasil pengamatan kurangnya penghargaan dari manajemen terhadap kinerja pegawai menjadi salah satu faktor berkurangnya motivasi pegawai. Banyak pegawai merasa bahwa kerja keras mereka tidak mendapatkan apresiasi yang layak, baik dalam bentuk insentif, promosi, maupun pengakuan langsung dari perusahaan. Minimnya penghargaan ini menyebabkan pegawai merasa kurang dihargai dan kehilangan semangat untuk bekerja dengan maksimal.

Selain itu, faktor bonus yang kurang memadai juga menjadi penyebab rendahnya motivasi kerja. Pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel memiliki beban kerja yang cukup berat dan sering kali harus bekerja dalam kondisi medan yang sulit dengan risiko tinggi. Namun, bonus yang mereka terima dinilai belum sebanding dengan tanggung jawab yang mereka pikul. Kondisi ini menyebabkan banyak pegawai merasa kurang puas dengan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kinerja mereka. Hal ini diperkuat dengan tabel hasil prasurvei berikut:

Tabel 1.3
Hasil Prasurvei Motivasi Kerja Pegawai

No	Pernyataan	Jawaban			
		Setuju		Tidak setuju	
1.	Saya merasa bonus yang diberikan perusahaan cukup untuk menunjang kesejahteraan saya.	6	20%	24	80%
2.	PT KAI Divre I Sumatera Utara selalu memberikan <i>reward</i> atau <i>punishment</i> terhadap hasil kinerja pegawai.	8	26,7%	22	73,3%
3.	PT KAI Divre I Sumatera Utara memberikan	9	30%	21	70%

	kesempatan kepada setiap pegawai untuk diberi promosi jabatan.				
Rata-rata		7,7	25,6%	22,3	74,4%

Sumber: Data diolah 2025

Data hasil prasurvei pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara merasa bonus yang diberikan kurang memadai, sistem *reward* dan *punishment* tidak konsisten, serta kesempatan promosi jabatan masih terbatas. Ketidakpuasan ini dapat memengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Jika aspek-aspek ini tidak terpenuhi, maka pegawai akan mengalami penurunan motivasi yang berdampak langsung pada kinerja mereka. Oleh karena itu, penting bagi PT KAI untuk memperbaiki sistem penghargaan dan meningkatkan kesejahteraan pegawai guna meningkatkan motivasi kerja mereka.

Hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah pelatihan. Pelatihan adalah suatu proses, dimana orang memperoleh kemampuan untuk melakukan pekerjaan. Karyawan yang kurang terlatih mungkin berkinerja buruk dan membuat kesalahan yang merugikan. Pelatihan memberi karyawan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Pelatihan berarti mempersiapkan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang untuknya dia dipekerjakan. Ini mencakup orientasi dan instruksi khusus (Rahardjo, 2022).

Pelatihan merupakan salah satu faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Melalui pelatihan, pegawai dapat memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas mereka dengan

lebih efektif. Pelatihan yang terstruktur dan berbasis kebutuhan pegawai akan membantu meningkatkan kompetensi mereka serta memastikan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan standar operasional yang berlaku.

Namun, di PT KAI Divre I Sumatera Utara, pelatihan bagi pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel masih belum terstruktur dengan baik. Banyak pegawai mengeluhkan bahwa pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan di lapangan dan tidak dilakukan secara rutin. Beberapa pegawai juga merasa bahwa materi pelatihan kurang relevan dengan tantangan teknis yang mereka hadapi dalam pekerjaan sehari-hari. Akibatnya, banyak pegawai yang tidak memiliki keterampilan yang cukup untuk menangani permasalahan teknis yang kompleks, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja mereka dan kualitas pemeliharaan infrastruktur. Hal ini diperkuat dengan tabel hasil prasurvei berikut:

Tabel 1.4
Hasil Prasurvei Pelatihan Pegawai

No	Pernyataan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
1.	PT KAI Divre I Sumatera Utara selalu memberikan pelatihan terkait dengan pekerjaan pegawai.	7	23,3%	23	76,7%
2.	Materi yang diberikan saat pelatihan telah sesuai dengan kebutuhan pegawai.	8	26,7%	22	73,3%
3.	Durasi waktu pada saat dilaksanakan pelatihan telah sesuai dengan kebutuhan pegawai.	6	20%	24	80%
Rata-rata		7	23,3%	23	76,7%

Sumber: Data diolah 2025

Data hasil prasurvei pada tabel 1.4 menunjukkan bahwa mayoritas pegawai merasa pelatihan yang diberikan belum optimal. Sebanyak 76,7% responden menyatakan bahwa pelatihan tidak selalu diberikan, 73,3% menilai materi pelatihan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan, dan 80% merasa durasi pelatihan kurang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan pegawai masih perlu ditingkatkan agar lebih efektif dalam mendukung kinerja mereka.

Pelatihan yang diberikan kepada pegawai bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka dalam menjalankan tugasnya. Berikut adalah tabel daftar program pelatihan yang telah diikuti oleh pegawai PT KAI Divre I Sumatera Utara:

Tabel 1.5
Daftar Program Pelatihan Yang Diikuti Pegawai

No	Bagian pekerjaan	Jumlah Pegawai	Jenis Pelatihan	Nama pelatihan	Tempat	Tanggal Pelaksanaan	Jumlah Pegawai Yang Mengikuti Pelatihan
1.	Satker (Satuan Kerja)	9 Orang	Pelatihan Sertifikasi	Tenaga Perawatan Jalur dan Bangunan KAT	Jakarta	17 Juli 2024	4 Orang
			Pelatihan Fungsional	Pengukuran Alat <i>Track Geometry Trolley</i>	Balai Pelatihan Teknik Perkeretaapian	15 November 2024	6 Orang

					Bekasi		
			Seminar/ Kursus	Refleksi Tenaga Perawatan Jalan Dan Bangunan, Tingkat Pelaksanaan Angkatan I Divisi I	Divre I Medan	16 Februari 2024	5 Orang
2.	PPJ (Petugas Pemeriksaan Jalan)	7 Orang	Seminar/ Kursus	Refleksi Tenaga Pemeriksaan Jalan Dan Bangunan, Tingkat Pelaksanaan Angkatan I Divisi I	Divre I Medan	26 April 2024	3 Orang

Sumber: PT KAI Divre I Sumatera Utara, 2024

Berdasarkan data yang tersedia, tidak ditemukan pelatihan khusus yang tercatat untuk jabatan PJJ (Penjaga Jalan Lintasan) dan JO (Job Order) dalam periode penelitian ini. Kemungkinan besar pelatihan bagi jabatan ini dilakukan secara *on the job training* (Pelatihan di tempat kerja) atau dalam bentuk pembinaan rutin yang tidak terdokumentasi sebagai pelatihan formal. Pelatihan tidak hanya harus memberikan teori yang baik, tetapi juga harus mampu meningkatkan keterampilan praktis pegawai dan mengubah perilaku kerja mereka. Oleh karena itu, PT KAI perlu memperbaiki sistem pelatihan pegawai

dengan mengadopsi metode yang lebih terstruktur dan berbasis pada kebutuhan kerja di lapangan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas peneliti mencoba untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Pemeliharaan Jembatan Dan Jalan Rel Pada PT KAI Divre I Sumatera Utara)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?
3. Apakah motivasi kerja dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel pada PT KAI Divre I Sumatera Utara?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel pada PT. KAI Divre I Sumatera Utara.
2. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel pada PT. KAI Divre I Sumatera Utara

3. Untuk menguji pengaruh simultan antara motivasi kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel pada PT. KAI Divre I Sumatera Utara.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai berikut:

1. Bagi PT. KAI

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk meningkatkan sistem manajemen sumber daya manusia di PT. KAI, khususnya dalam hal motivasi kerja dan pelatihan pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel. Dengan memahami pengaruh motivasi kerja dan pelatihan pegawai terhadap kinerja pegawai, perusahaan dapat merancang kebijakan yang lebih efektif dalam memberikan penghargaan, menyesuaikan skema gaji, serta mengembangkan program pelatihan yang lebih terstruktur dan berbasis kebutuhan di lapangan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan mengenai hubungan antara motivasi kerja, pelatihan, dan kinerja pegawai dalam konteks pemeliharaan infrastruktur.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi dalam memahami hubungan motivasi, pelatihan, dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi celah penelitian, menyempurnakan metodologi, serta menjadi dasar untuk validasi atau pengembangan studi di sektor berbeda.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai upaya peneliti dalam mencari perbandingan serta untuk menemukan inspirasi baru bagi peneliti yang akan dilakukan. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang akan digunakan oleh peneliti sebagai dasar dalam melakukan penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun Penelitian dan Sumber Penelitian	Judul Penelitian dan	Metode Analisis dan
		Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Novrita, 2021) Skripsi Universitas Islam Riau	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pencarian Dan Pertolongan (BASARNAS) Pekanbaru. Variabel: X1: Motivasi kerja Y : Kinerja pegawai	Metode analisis data yang digunakan penelitian ini adalah analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian secara parsial bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dikantor pencarian dan pertolongan (BASARNAS) Pekanbaru.
2.	(Rusmewahni et al., 2023) Jurnal Ilmiah	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Sri Pamela	Metode analisis data yang digunakan penelitian ini adalah analisis linear berganda. a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

		Tebing Tinggi Variabel: X1: Disiplin kerja X2: Motivasi kerja Y : Kinerja karyawan Z : Kepuasan kerja	disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan b. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. c. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. d. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. e. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. f. Kepuasan kerja tidak memiliki kriteria sebagai variabel intervening, atau tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. g. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
3.	(Harland Goni et al., 2021) Jurnal Ilmiah	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna.	Metode analisis data yang digunakan oleh penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian

		Variabel: X1 : Motivasi kerja Y : Kinerja karyawan	menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Bri Cabang Tahuna.
4.	(Rayyan & Budi Paryanti, 2021) JIMEN (Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Gramedia Matraman Jakarta. Variabel: X1 : Motivasi kerja X2 : Disiplin kerja Y : Kinerja karyawan	Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. c. Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
5.	(Wati & Warpindyastuti, 2024)	Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kementrian PUPR	Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear

	Jurnal Media Akademik (JMA)	Variabel: X1 : Motivasi X2 : Pelatihan kerja Y : Kinerja karyawan	berganda. a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. c. Motivasi dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
6.	(Lestari & Mayasari, 2021) Jurnal Manajemen	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Corporate Pada PT Telkom Akses Singaraja. Variabel: X1 : Pelatihan X2 : Motivasi Kerja Y : Kinerja karyawan	Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (<i>path analysis</i>). a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. c. Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh secara

			simultan terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	-------------------------------------

Sumber : Data diolah 2025

B. Teori Yang Digunakan

1. Manajemen

Kata manajemen bersumber dari bahasa inggris yaitu “*manage*” yang berarti mengatur, merencanakan, mengelola, mengusahakan, dan memimpin. Istilah manajemen sebenarnya mengacu kepada proses pelaksanaan aktifitas yang diselesaikan secara efisien dengan dan melalui pendayagunaan orang lain.

Menurut (Widiana, 2020) manajemen di definisikan sebagai proses karena semua manajer, tanpa memperdulikan kecakapn atau keterampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan. Proses tersebut terdiri dari kegiatan-kegiatan manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Manajemen adalah ilmu dan seni untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Sedangkan manajemen sebagai pengetahuan atau cara untuk membekali diri menjadi seorang pemimpin. Jadi, manajemen juga diartikan sebagai ilmu karena manajemen sangat dibutuhkan untuk bekal ketika kita menjadi seorang pemimpin, baik pemimpin perusahaan, organisasi dan sebagainya. Kemudian, manajemen seni artinya manajemen orang yang mengatur, mengawasi, atau memimpin organisasi. Seseorang

mempunyai karakter, sikap, dan jiwa kepemimpinan dalam suatu perusahaan atau organisasi terhadap bawahannya (Yusuf et al., 2023).

Manajemen menurut (Hanafi, 2015) dapat didefinisikan melalui banyak cara. Berikut beberapa definisi manajemen, yaitu:

- a. Manajemen adalah suatu proses saat suatu kelompok orang bekerja sama mengarahkan orang lainnya untuk bekerja mencapai tujuan yang sama.
- b. Manajemen adalah suatu proses bekerja sama dengan dan melalui lainnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan secara efisien menggunakan sumber daya yang terbatas di lingkungan yang berubah – ubah.
- c. Manajemen adalah koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian supaya mencapai tujuan tertentu yang ditentukan.
- d. Manajemen adalah menciptakan lingkungan yang efektif agar orang bisa bekerja diorganisasi formal.
- e. Manajemen mencakup kegiatan yang dilakukan oleh satu atau lebih orang untuk mengoordinasikan kegiatan yang dilakukan oleh orang lainnya dan untuk mencapai tujuan yang tidak bisa dicapai oleh satu orang saja.
- f. Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, aktivitas anggota organisasi, dan kegiatan yang

menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur, merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi aktivitas untuk mencapai tujuan secara efisien melalui kerja sama dengan orang lain.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Berdasarkan kata yang membentuknya, Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari dua makna yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Kata manajemen sering dimaknai sama dengan kata to manage yang berarti mengelola. Kata mengelola mengandung makna perencanaan, pengorganisasian, penempatan, kepemimpinan, dan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan perusahaan baik secara bersama-sama maupun melalui karya orang lain. Sumber daya manusia adalah setiap individu, kelompok, dan semua pihak yang terkait dengan perusahaan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses, perencanaan, pengorganisasian, penempatan, kepemimpinan, dan pengendalian terhadap individu, kelompok, dan semua pihak yang terkait dengan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Ganyang, 2018).

Manajemen sumber daya manusia bukanlah sesuatu yang baru di lingkungan suatu organisasi, khususnya di bidang bisnis yang di sebut

perusahaan, oleh karena itu sumber daya manusia harus di kelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efesiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia . Beberapa pendapat sumber daya manusia menurut para ahli sebagai berikut :

Menurut (Hasibuan, 2019) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengolahan manusia melalai perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrian sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder (Kasmir, 2016).

Menurut (Sutrisno, 2017) manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) atau *human resource management* (HRM) adalah serangkaian aktivitas organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran penting dalam mengarahkan

individu-individu di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki MSDM yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum dan utama dari MSDM, yaitu memberikan kepuasan kerja maksimal kepada manajemen perusahaan, yang pada akhirnya dapat memberikan pengaruh pada nilai organisasi (*organizational value*), baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Rosita et al., 2024).

Berdasarkan pengertian diatas, maka penulis dapat menarik simpulan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur tentang proses mengelola tenaga kerja (sumber daya) secara efektif dan efisien melalui tahapan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2019) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisiensi agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program pegawaiian meliputi pengorganisasian, penghargaan, pengendalian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2) Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

3) Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

4) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka ditarik kesimpulan bahwa fungsi dari manajemen sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan merupakan elemen yang sudah ada pada proses manajemen dan menjadi acuan suatu organisasi/ perusahaan dalam rangka melaksanakan kegiatan.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Dalam melakukan aktivitasnya organisasi dituntut untuk dapat mengambil keputusan sesuai dengan tujuan mereka termasuk mengambil keputusan dalam bagian pengolahan sumber daya manusia.

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut (Sedarmayanti, 2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
- 2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
- 3) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi.
- 4) Mengembangkan praktek manajemen dengan komitmen tinggi.
- 5) Menciptakan iklim.
- 6) Mengembangkan lingkungan.
- 7) Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasi kebutuhan pihak terkait.
- 8) Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
- 9) Mengelola karyawan yang beragam
- 10) Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.
- 11) Mengadopsi pendekatan etis

12) Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

3. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut (Silaen et al., 2021) prestasi yang dicapai seseorang disebut *actual performance* atau *job performance* yang biasa kita sebut dengan kinerja. Seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas disebut juga dengan kinerja. Prestasi kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang telah disepakati bersama merupakan pengertian kinerja secara umum. Perkembangan dan kemajuan suatu organisasi tidak dapat dipungkiri jika faktor kualitas manajemen kinerja memberi pengaruh sebagai *driven force* (kekuatan pendorong) yang mampu memberi percepatan ke arah sana.

Selain itu adapun menurut (Kasmir, 2016) menyebutkan: “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”. Kemudian menurut (Rayyan & Budi Paryanti, 2021) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya pada periode waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja dari seseorang karyawan selama dia bekerja dalam menjalankan tugas-tugas pokok jabatannya yang dapat

dijadikan sebagai landasan apakah karyawan itu bisa dikatakan mempunyai prestasi yang baik atau sebaliknya (Harland Goni et al., 2021)

Berdasarkan beberapa pendapat diatas peneliti menyimpulkan, kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab, mencakup kualitas dan kuantitas. Kinerja dipengaruhi oleh manajemen yang baik dan menjadi indikator prestasi seorang karyawan dalam organisasi.

b. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Tujuan penilaian kinerja pegawai adalah untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas serta produktivitas karyawan dalam suatu organisasi.

Menurut (Kasmir, 2016), tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Penilaian akan membantu sebuah tujuan perencanaan karir yang berguna. Penilaian menyediakan sebuah kesempatan untuk mengulas perencanaan karir (*career plan*) karyawan dalam cakupan kekuatan dan kelemahan tersebut
- 2) Memperbaiki kualitas kerja sehingga manajemen dapat mengetahui dimana kelemahan karyawan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
- 3) Penilaian akan membantu keputusan penempatan karyawan. Bagi karyawan yang telah di nilai kinerjanya ternyata kurang mampu menempati posisinya yang sekarang, maka akan di pindahkan ke unit atau bagian yang lainnya.

- 4) Penilaian kinerja dapat dilakukan untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Untuk mengetahui jenis pelatihan yang dibutuhkan dan siapa saja yang memerlukan, maka penilaian kinerja dapat dilakukan.
- 5) Penyesuaian kompensasi, bagi karyawan yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi.
- 6) Inventori kompetensi pegawai, merupakan data base kompetensi karyawan yang dimiliki. Sehingga, ketika perusahaan mempunyai rencana pengembangan dan membutuhkan kompetensi tertentu mereka akan melakukan penelusuran melalui data base.
- 7) Kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja yang baik akan memberikan rasa keadilan bagi semua karyawan. Artinya mereka yang berkinerja baik akan mendapatkan balasan yang sesuai.
- 8) Komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan, hal ini dilakukan melalui umpan balik atas hasil penilaian kinerja.
- 9) Penilaian kerja akan membentuk budaya kerja yang menghargai kualitas kerja.
- 10) Penilaian kinerja akan menjadi dasar penerapan sanksi jika ada karyawan tidak memenuhi kualitas kerja yang diharapkan.

c. Jenis-Jenis Kinerja Pegawai

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang

pencapaian hasilnya. Menurut (Kasmir, 2016) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Menurut (Masram & Mu'ah, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

1) Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2) Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4) Inisiatif

Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

e. Indikator-Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah (Robbins & Judge, 2016) :

1) Kualitas kerja

Untuk memenuhi ekspektasi dari atasan ataupun supplier dalam konteks perusahaan yang memproduksi barang jadi. Suatu pekerjaan harus mempunyai kualitas dalam melakukan pekerjaannya. Dimana hal tersebut akan membuat barang atau jasa yang diberikan akan menjadi hal yang dibanggakan di suatu pasar.

2) Kuantitas

Pekerjaan yang dilakukan dalam suatu perusahaan bukan hanya memperhatikan suatu kualitas produksi yang dikerjakan. Tanpa

mengurangi keunggulan dalam kualitas, jumlah yang diberikan pada proses produksi diharapkan mampu dilakukan dengan jumlah besar

3) Ketepatan Waktu

Jika dalam melakukan pekerjaan tidak terlaksana tepat waktu akan mendapati permasalahan jika pekerjaan itu termasuk pekerjaan yang berkelanjutan karena menghambat pekerjaan individu lain. Dengan adanya hal tersebut maka diperlukan suatu pekerjaan yang tepat waktu sesuai dengan perencanaan yang semestinya

4) Efektifitas

Suatu tindakan yang pergerakannya tidak dilakukan secara sia-sia, pelaksanaan yang sesuai dengan kebutuhan dan dilakukan sesuai prosedur yang berlaku.

5) Kemandirian

Kemampuan setiap individu untuk melakukan suatu pekerjaan yang tidak memerlukan bantuan dari pihak lain dan mengerjakannya secara maksimal dan tepat.

4. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti menggerakkan. Istilah motivasi aspek tingkah laku manusia yang mendorong untuk berbuat atau tidak berbuat. Motivasi dari kata motif yang artinya sesuatu yang mendorong dari dalam dirinya seseorang untuk

bertindak atau berperilaku. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan.

Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri manusia yang dapat dikembangkan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Rayyan & Budi Paryanti, 2021).

Beberapa pendapat mengenai motivasi menurut para ahli, Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2017). Motivasi muncul karena memiliki tujuan yang harus dicapai sehingga motivasi dapat menimbulkan aktivitas yang harus dilakukan demi mendukung tujuan tersebut.

Sedangkan yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2015) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi merupakan elemen kunci dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Tanpa motivasi yang cukup, seseorang cenderung bekerja tanpa semangat dan tujuan yang jelas. Untuk memahami bagaimana motivasi dapat memengaruhi seseorang dalam bekerja, kita perlu melihat faktor-faktor yang menjadi pendorong utama dalam membentuk semangat kerja individu.

Menurut (Fahmi, 2016) faktor-faktor yang memengaruhi motivasi yaitu:

1) Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri seseorang, yang selanjutnya kemudian akan mempengaruhi seseorang tersebut dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

2) Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik adalah motivasi yang muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki oleh orang tersebut.

c. Teori Motivasi

Berikut beberapa teori motivasi kerja yang umum digunakan dalam manajemen sumber daya manusia:

1) Teori Kebutuhan Abraham Maslow

Teori hierarkhi yang merupakan gagasan dari Abraham Maslow yang secara singkat mengadung arti bahwa setiap manusia dalam bekerja dimotivasi oleh kebutuhan yang sesuai dengan waktu, keadaan serta pengalamannya. Tenaga kerja termotivasi oleh kebutuhan yang belum terpenuhi dimana tingkat kebutuhan yang lebih tinggi muncul setelah tingkatan sebelumnya.

Masing-masing tingkatan kebutuhan tersebut, tidak lain: kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, perwujudan diri. Dari fisiologis bergerak ke tingkat kebutuhan tertinggi, yaitu, perwujudan diri secara bertahap. Terlepas menerima atau tidak kebutuhan berhierarkhi, mengetahui jenis-jenisnya adalah memberikan kontribusi silang saling memenuhi. Seperti seseorang berusaha keras mencari pekerjaan yang tidak lain mengimplementasikan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan fisiologis.

Dalam teorinya Abraham Maslow ini menyatakan bahwa, tinggi rendahnya motivasi seseorang dalam bekerja sangat tergantung atau dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat kebutuhan yang diharapkannya. Ini artinya jika seseorang itu mempunyai tingkat kebutuhan yang tinggi, maka hal ini akan memunculkan tingginya motivasi seseorang. Begitu juga sebaliknya, jika kebutuhan seseorang itu rendah, maka berarti seseorang itu memiliki motivasi yang rendah

pula. Adapun tingkat kebutuhan seseorang menurut Abraham Maslow yang paling rendah mendasar ialah kebutuhan fisiologik; mulai masalah makan, minum, udara. Sedangkan kebutuhan yang paling tinggi adalah aktualisasi diri (dalam bekerja hanya bermotif dapat melaksanakan tugas sebaik dan sesempurna mungkin).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lebih tepat apabila berbagai kebutuhan manusia digolongkan sebagai rangkaian dan bukan sebagai hierarki. Dalam hubungan ini, perlu ditekankan bahwa :

- a) Kebutuhan yang satu saat sudah terpenuhi sangat mungkin akan timbul lagi di waktu yang akan datang;
- b) Pemuasaan berbagai kebutuhan tertentu, terutama kebutuhan fisik, bisa bergeser dari pendekatan kuantitatif menjadi pendekatan kualitatif dalam pemuasannya.
- c) Berbagai kebutuhan tersebut tidak akan mencapai “titik jenuh” dalam arti tibanya suatu kondisi di mana seseorang tidak lagi dapat berbuat sesuatu dalam pemenuhan kebutuhan itu.

Kendati pemikiran Maslow tentang teori kebutuhan ini tampak lebih bersifat teoritis, namun telah memberikan fondasi dan mengilhami bagi pengembangan teori-teori motivasi yang berorientasi pada kebutuhan berikutnya yang lebih bersifat aplikatif.

2) Teori X dan Teori Y

Dikembangkan oleh Douglas McGregor teori ini mengidentifikasi dua pendekatan kepemimpinan berdasarkan asumsi terhadap motivasi karyawan:

- a) Teori X mengasumsikan bahwa karyawan secara alami malas dan tidak suka bekerja, karyawan harus dikontrol ketat dan diawasi, dan motivasi utama karyawan adalah gaji dan hukuman.
- b) Teori Y mengasumsikan bahwa karyawan secara alami suka bekerja dan memiliki inisiatif, karyawan dapat diberi tanggung jawab lebih besar dan motivasi bisa berasal dari penghargaan, pengakuan, dan pertumbuhan karier.

3) Teori Dua Faktor Herzberg (*Herzberg's Two-Factor Theory*)

Dikembangkan oleh Frederick Herzberg, teori ini mengklasifikasikan faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja menjadi dua kategori utama:

- a) Faktor motivasi (*motivational factors*)

Faktor intrinsik yang meningkatkan kepuasan kerja, seperti: pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), dan peluang pengembangan diri (*growth and advancement*).

- b) Faktor higiene (*hygiene factors*)

Faktor ekstrinsik yang, jika tidak terpenuhi, menyebabkan ketidakpuasan, seperti: gaji (*salary*), kondisi kerja (*work*

conditions), kebijakan perusahaan (*company policy*), keamanan kerja (*job security*), dan hubungan interpersonal di tempat kerja.

4) Teori Kebutuhan McClelland (*McClelland's Theory of Needs*)

Dikembangkan oleh David McClelland, teori ini menyatakan bahwa motivasi kerja individu dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama:

- a) Kebutuhan pencapaian (*achievement need – nAch*) yaitu dorongan untuk berprestasi dan mencapai standar tertentu.
- b) Kebutuhan kekuasaan (*power need – nPow*) yaitu keinginan untuk mengendalikan, memengaruhi, dan memiliki otoritas dalam organisasi.
- c) Kebutuhan afiliasi (*affiliation need – nAff*) yaitu keinginan untuk menjalin hubungan sosial yang harmonis dan diterima dalam kelompok.

5) Teori Keadilan Adams (*Equity Theory – Adams*)

Dikembangkan oleh J. Stacy Adams, teori ini menyatakan bahwa individu termotivasi ketika mereka merasa mendapatkan perlakuan yang adil dalam organisasi.

- a) Jika karyawan merasa diperlakukan adil maka mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

- b) Jika karyawan merasa diperlakukan tidak adil maka mereka dapat mengalami ketidakpuasan kerja dan bahkan mencari pekerjaan lain.

Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam keadilan kerja meliputi:

- a) Gaji dibandingkan dengan kontribusi kerja.
- b) Beban kerja dibandingkan dengan rekan kerja lain.
- c) Peluang promosi dan penghargaan yang diterima.

d. Indikator Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2019) indikator motivasi kerja ada 5 indikator motivasi yaitu:

1) Kebutuhan fisik

Contohnya dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus pencapaian, uang makan, uang transport dan lain sebagainya.

2) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan

Contohnya dengan memberikan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja agar para tenaga kerja tidak khawatir saat bekerja seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun dan perlengkapan keselamatan lainnya.

3) Kebutuhan sosial

Contohnya dengan membuat tim kecil dalam setiap sub-divisi, tujuannya untuk menjalin hubungan kerja yang harmonis, dan penyelesaian masalah secara berkelompok. kebutuhan untuk

diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4) Kebutuhan akan penghargaan

Contohnya yaitu perusahaan memberikan bonus kinerja, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, karyawan tersebut akan mengarahkan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dengan demikian para karyawan akan merasa dihargai kemampuannya.

5) Kebutuhan Perwujudan Diri

Contohnya yaitu perusahaan memberikan peluang berkembang, seperti pelatihan, promosi, atau proyek yang menantang. Dengan demikian karyawan akan berusaha meningkatkan keahliannya, serta bersemangat untuk berkembang dan berkontribusi lebih banyak bagi perusahaan.

5. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Suatu pelatihan kerja dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan bentuk konsistensi pekerja dalam berkarir. Suatu prosedur yang dilakukan pekerja untuk meningkatkan dan menambah ilmu terkait pekerjaan yang ditanggung jawabi oleh pekerja tersebut. Dukungan perusahaan dalam memberikan fasilitas tersebut dengan maksud agar produksi yang dikerjakan oleh perusahaan meningkat dan mendapat keuntungan yang lebih besar untuk perusahaan. Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2016)

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Pelatihan adalah suatu proses, dimana orang memperoleh kemampuan untuk melakukan pekerjaan. Karyawan yang kurang terlatih mungkin berkinerja buruk dan membuat kesalahan yang merugikan. Pelatihan memberi karyawan pengetahuan dan keterampilan khusus yang dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Pelatihan berarti mempersiapkan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang untuknya dia dipekerjakan. Ini mencakup orientasi dan instruksi khusus (Rahardjo, 2022).

Adapun menurut (Cen, 2022) Pelatihan adalah suatu kegiatan pemberian pendidikan dan pengetahuan dalam jangka waktu relatif singkat menggunakan beberapa metode yang mengutamakan praktek kerja daripada teori agar para karyawan semakin terampil, mampu melaksanakan tanggung jawab dengan baik, dan mampu membantu perusahaan mewujudkan cita-citanya.

b. Faktor – Faktor Pelatihan Kerja

Dalam suatu perusahaan ditemukannya metode yang dapat dilakukan untuk meningkat kemampuan pekerja dengan pelatihan kerja yang dirincikan dengan silabus sebagai berikut (Mangkunegara, 2016):

- 1) Penghayatan Jiwa dan Ideologi

- 2) Produktivitas Kerja
- 3) Kualitas Kerja
- 4) Ketetapan perencanaan sumber daya manusia
- 5) Sikap moral dan semangat kerja
- 6) Rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- 7) Kesehatan dan keselamatan kerja
- 8) Menghindari keusangan (obsolescence)
- 9) Perkembangan pekerja

c. Tujuan Pelatihan

- 1) Untuk meningkatkan kinerja, di mana pelatihan diperlukan untuk mengatasi kekurangan dalam kinerja aktual dan yang dapat diperkirakan dari karyawan.
- 2) Memperbarui keterampilan karyawan, melatih mereka untuk menggunakan teknologi baru secara efektif
- 3) Kurva belajar bekurang, di mana ketika seleksi karyawan tidak sempurna, pelatihan seringkali diperlukan untuk menutup kesenjangan antara kinerja karyawan yang diharapkan dan kinerja aktual
- 4) Pemecahan masalah operasional, di mana pelatihan diberikan untuk membantu karyawan memecahkan masalah organisasi dan melakukan pekerjaan mereka secara efektif
- 5) Promosi pegawai, motivasi pegawai melalui program pengembangan karir yang sistematis

- 6) Orientasi pegawai terhadap organisasi, bersamaan dengan upaya orientasi pegawai terhadap organisasi dan pekerjaannya
- 7) Memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi, di mana pelatihan dan pengembangan memainkan peran ganda dengan menyediakan kegiatan yang mengarah pada efektivitas organisasi yang lebih besar dan meningkatkan pengembangan pribadi semua karyawan (Sunyoto, 2016).

d. Indikator – Indikator Pelatihan Kerja

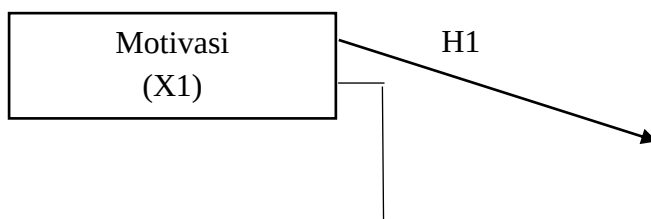
Perlunya peningkatan kinerja pekerja harus diimbangi dengan dukungan pelatihan kerja yang sesuai, agar tujuan tersebut tercapai dilakukannya sebuah pelatihan harus mengacu pada indikator – indikator berikut (Mangkunegara, 2016):

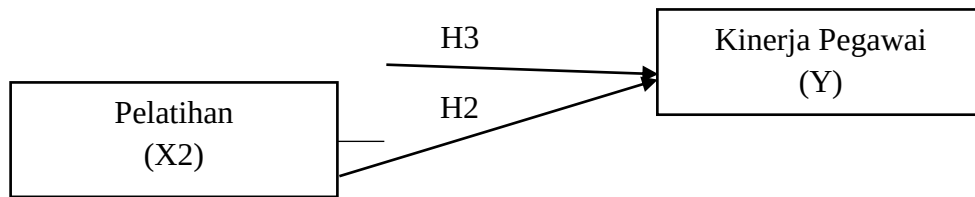
- 1) Jenis Pelatihan, sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan pekerja. Suatu pelatihan harus sesuai dan tidak membuang-buang dana perusahaan jika pelatihan tersebut tidak dibutuhkan oleh pekerja terkait.
- 2) Tujuan Pelatihan, dalam mengembangkan SDM yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Dan perlunya penyesuaian program kerja dengan visi misi perusahaan yang nantinya dapat diwujudkan dengan bentuk tujuan pelatihan kerja.
- 3) Materi, berdampak atau tidaknya suatu pelatihan dapat diukur dengan seberapa baik materi yang diberikan oleh mentor ataupun

yang terlibat. Jika dalam penyampainnya tidak bisa maka bisa jadi dalam penerapan yang dilakukan pekerja juga demikian.

- 4) Metode Yang Digunakan, pelatihan tidak hanya disajikan dengan metode yang kaku dan membosankan. Saat ini mulai banyak metode yang dapat diberikan oleh mentor kepada pekerja dengan cara yang menyenangkan atau dengan simulasi yang benar- benar sesuai dengan kenyataan dilapangan.
- 5) Kualifikasi Peserta, perlunya penyaringan yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan maksud untuk menutup kemungkinan dari orang- orang yang tidak bertanggung jawaban terhadap pelatihan yang diberikan namun tidak mampu menerapkan pada dunia kerja.
- 6) Kualifikasi Pelatih, mentor ataupun pelatih dalam sebuah pelatihan kerja diharapkan mampu meningkatkan dan membuka hal yang masih tertutup dalam diri pekerja disuatu perusahaan.
- 7) Waktu (Banyaknya Sesi)
Banyaknya sesi yang diberikan dalam suatu pelatihan mempengaruhi daya tangkap peserta pelatihan. Semakin lama pelatihan yang diberikan dengan desain penyampaian yang baik akan memberikan daya tangkap yang dapat diserap otak dan disalurkan dalam bentuk tindakan saat bekerja.

C. Kerangka Konseptual





Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

—————→ : Pengaruh langsung

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Hardani et al., 2020) adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
2. Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.
3. Motivasi kerja dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pemeliharaan jembatan dan jalan rel pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.

Untuk melihat hubungan antar variabel tersebut, dapat dilihat dari penjelasan sebagai berikut:

1. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pegawai

Penelitian yang dilakukan (Novrita, 2021) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pencarian Dan

Pertolongan (BASARNAS) Pekanbaru menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan motivasi yang cukup kepada pegawai akan melihat peningkatan produktivitas, kualitas kerja, serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sesuai dengan pandangan karyawan bahwa ketika motivasi kerja meningkat, mereka merasa lebih berkomitmen dan produktif dalam melaksanakan tugas.

2. Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Pegawai

Penelitian yang dilakukan (Lestari & Mayasari, 2021) yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Corporate Pada PT Telkom Akses Singaraja menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan yang diberikan membantu karyawan meningkatkan keterampilan, pemahaman terhadap tugas, serta efisiensi dalam bekerja. Dengan adanya pelatihan yang berkualitas, karyawan menjadi lebih kompeten dan percaya diri dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga berdampak positif pada peningkatan produktivitas dan pencapaian target perusahaan.

3. Hubungan Motivasi Kerja dan Pelatihan dengan Kinerja Pegawai

Penelitian yang dilakukan (Wati & Warpindyastuti, 2024) yang berjudul Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kementerian PUPR menunjukkan bahwa motivasi dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa

karyawan yang mendapatkan pelatihan yang memadai dan memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung bekerja lebih efektif, produktif, dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, motivasi dan pelatihan kerja merupakan faktor krusial yang harus diperhatikan oleh organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena bertujuan untuk mengukur hubungan antara variabel independen (motivasi kerja dan pelatihan) dengan variabel dependen (kinerja pegawai) melalui pengumpulan data numerik yang dianalisis secara statistik.

B. Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh (Wati & Warpindyastuti, 2024) dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kementerian PUPR. Terdapat beberapa perbedaan antara penelitian sebelumnya. Perbedaannya terletak pada waktu penelitian yang berbeda, sehingga faktor eksternal dapat memengaruhi hasil. Selain itu, objek penelitian difokuskan pada subjek yang berbeda dari penelitian sebelumnya, sehingga dapat memberikan perspektif atau temuan baru. Lokasi pengambilan sampel penelitian yang berbeda juga dapat memengaruhi karakteristik responden dan hasil penelitian.

C. Lokasi dan Periode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan untuk melakukan penelitian ini dilakukan di PT KAI Divre I Sumatera Utara, yang beralamat di Jalan Imam Bonjol Kota Tebing Tinggi.

2. Periode Penelitian

Periode penelitian ini dimulai pada bulan Januari 2025 sampai dengan bulan Juni 2025.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah jumlah seluruh objek penelitian yang memiliki kriteria tertentu. Menurut (Sugiyono, 2018) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan kriteria tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pemeliharaan Jembatan Dan Jalan Rel pada PT. KAI Divre I Sumatera Utara yang berjumlah 51 orang.

2. Teknik Penentuan Besar Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini diambil dari penetapan jumlah sampel yang berdasarkan pada rumus Sugiyono, bahwa penelitian yang dilakukan dengan jumlah populasi yang lebih kecil dari 100 (<100), sebaiknya dilakukan dengan sensus dimana seluruh populasi dapat dijadikan sampel. Dengan demikian, maka total jumlah sampel yang dipakai dalam penelitian ini adalah 51 pegawai (responden) bagian Pemeliharaan Jembatan Dan Jalan Rel pada PT KAI Divre I Sumatera Utara.

3. Teknik Sampling

Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan yaitu sampling total. Menurut (Sugiyono, 2018) sampling total adalah teknik pengembalian sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi dibawah 100. Istilah lain sampel total adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

E. Sumber Data

1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang di distribusikan kepada pegawai di Pemeliharaan Jembatan Dan Jalan Rel pada PT. KAI Divre I Sumatera Utara.

2. Data Sekunder

Menurut (Sugiyono, 2018) Data sekunder adalah data yang didapatkan secara tidak langsung. Misalnya melalui perantara orang lain atau dokumen. Data pendukung dari penelitian ini berupa laporan penelitian, jurnal akademik, buku, dan database online.

F. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara) kuesioner, observasi (pengamatan), dokumentasi dan gabungan keempatnya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data yang akan digunakan dalam penelitian ini. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2018).

Menurut (Hardani et al., 2020) menyebutkan bahwa kuesioner dibuat peneliti dengan tujuan merumuskan pertanyaan yang merujuk pada instrumen penelitian. Selain itu, teori dan konsep yang digunakan dalam penelitian adalah sumber dari pertanyaan yang dibuat. Skala ordinal (skala likert) menggunakan 5 tingkatan jawaban, berikut ini adalah penjelasan 5 poin skala likert (Sugiyono, 2018):

Tabel 3.1 Skala Likert

No	Skala	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Sugiyono, 2018)

G. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional adalah petunjuk untuk melaksanakan mengenai cara mengukur variabel. Definisi operasional merupakan informasi yang sangat membantu penelitian yang akan menggunakan variabel yang sama. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala Ukur
1.	Motivasi Kerja (X1)	Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai	1. Kebutuhan Fisik 2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan 3. Kebutuhan sosial	Likert

		faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2017).	4. Kebutuhan akan penghargaan 5. Kebutuhan perwujudan diri (Hasibuan, 2019)	
2.	Pelatihan (X2)	Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. (Mangkunegara, 2016)	1. Jenis pelatihan 2. Tujuan pelatihan 3. Materi 4. Metode yang digunakan 5. Kualifikasi peserta 6. Kualifikasi Pelatih 7. Waktu (Banyaknya sesi) (Mangkunegara, 2016)	Likert
3.	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya pada periode waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Rayyan & Budi Paryanti, 2021).	1. Kualitas kerja. 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian (Robbins & Judge, 2016)	Likert

Sumber : Data diolah 2025

H. Metode Analisis Data

Menurut (Hardani et al., 2020) menyebutkan bahwa analisis data dilakukan dalam seluruh kegiatan penelitian baik penelitian kualitatif maupun kuantitatif.

Kecenderungan penelitian banyak menggunakan analisis kuantitatif dan menggunakan teknik dan metode statistik. Hal ini dilakukan karena teknik dan metode statistik memberikan jawaban dari permasalahan yang dihadapi. Kaul mendefinisikan analisis data sebagai, “Mempelajari materi yang terorganisasi untuk menemukan fakta yang melekat. Data dipelajari dari berbagai macam sudut pandang sehingga kemungkinan dapat mengeksplorasi fakta-fakta baru.” Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan software *Statistical Program of Partial Science* (SPSS).

Tahap – tahap dalam pengujian ini adalah:

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Jadi pengujian validitas itu mengacu pada sejauh mana suatu instrument dalam menjalankan fungsi. Suatu alat pengukur dikatakan valid, apabila alat itu mengukur apa yang perlu diukur oleh alat tersebut misalnya mengukur berat suatu benda dengan menggunakan timbangan (Widodo et al., 2023).

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas merupakan persamaan data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang diperoleh langsung yang terjadi pada subjek penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Reliabilitas tes/uji reliabilitas adalah tingkat keajegan (konsistensi) suatu tes, yakni sejauh mana suatu tes dapat dipercaya untuk menghasilkan skor yang ajeg, relatif tidak berubah walaupun diteskan atau diujikan pada situasi yang berbeda-beda (Widodo et al., 2023).

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Sebagai salah satu alat uji statistik parametrik, maka analisis regresi berganda dapat dilakukan jika sampel yang dipakai untuk analisis berdistribusi normal. Penggunaan statistik parametrik dihindari jika data yang diteliti dinyatakan tidak terdistribusi normal. Normalitas data dapat diukur dengan *Test Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit* dengan kaidah keputusan jika signifikansi lebih besar dari $\alpha = 0,05$ (taraf kesalahan 5%) maka dapat dikatakan data tersebut normal (Indartini & Mutmainah, 2024).

b. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dan *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2018). Dalam pengamatan ini untuk mendeteksi keberadaan heterokedastisitas dapat dilakukan dengan cara

uji glejser, menurut (Ghozali, 2018) uji Glejser adalah uji hipotesis yang digunakan untuk mengetahui apakah model regresi memiliki indikasi heterokedastisitas. Uji ini dilakukan dengan meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen.

Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi variabel independen $< 0,05$, maka terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi variabel independen $> 0,05$, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk menguji apakah terdapat hubungan linier yang sempurna atau pasti diantara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dalam model – model regresi. Jika variabel – variabel yang menjelaskan berkorelasi satu sama lain, maka akan sangat sulit untuk memisahkan pengaruhnya masing – masing dan untuk mendapatkan penaksir yang baik bagi koefisien – koefisien regresi (Indartini & Mutmainah, 2024).

Adapun menurut (Ghozali, 2018) ada tidaknya gejala multikolinieritas pada model regresi linier berganda yang diajukan, dapat dideteksi dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*). Pada umumnya, jika $VIF \geq 10$ dan toleransi (*tolerance*) ≤ 0.10 maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas, sedangkan jika $VIF < 10$ dan toleransi

(tolerance) > 0,10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas dalam variabel tersebut.

3. Koefisien Determinasi (R²)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan dari model yang dipakai. Koefisien determinasi (adjusted R²) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel – variabel bebas yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ($0 > \text{adjusted } R^2 < 1$), dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik karena semakin dekat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel *independent* ($X_1, X_2, \dots, X_n$) dengan variabel *dependent* (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel *independent* dengan variabel *dependent* apakah masing-masing variabel *independent* berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel *dependent*, apabila nilai variabel *independent* mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio (Indartini & Mutmainah, 2024).

Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja pegawai

X_1 dan X_2 = Motivasi kerja dan pelatihan

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = *error*

5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis merupakan teknik dalam penelitian yang digunakan untuk menguji kebenaran dari pernyataan yang telah dinyatakan oleh peneliti sehingga dapat ditarik kesimpulan pernyataan tersebut diterima atau ditolak.

Uji hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0.05$). Penerimaan atau penolakan uji hipotesis ini dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_a) ditolak. Hal ini berarti, secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel *independent* secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel *dependent*. Pengujian dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} . Apabila nilai $F_{hitung} \geq$ dari nilai F_{tabel} , maka berarti variabel independen secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya, apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka secara bersama-sama variabel independen tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui signifikansi atau tidaknya pengaruh variabel secara bersama-sama terhadap variabel dependen maka digunakan probabilitas atau peluang kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$). Jika probabilitas $< \alpha$ (0,05), maka hipotesis diterima.



DAFTAR PUSTAKA

- Cai Cen, C.(2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Inovasi Pratama Internasional.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Pt. Alfabeta.
- Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Realita)*. Penerbit IN MEDIA.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanafi, M. (2015). Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen. In *Managemen*. Universitas Terbuka.
<http://repository.ut.ac.id/4533/1/EKMA4116-M1.pdf>
- Hardani, Hikmatul Auliya, N., Andriani, H., Asri Fardani, R., Ustiawaty, J., Fatmi Utami, E., Juliana Sukmana, D., & Rahmatul Istiqomah, R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Cv. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- Harland Goni, G., S. Manoppo, W., & J. Rogahang, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. In *Productivity* (Vol. 2, Issue 4).
- Hasibuan, M. (2015). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indartini, M., & Mutmainah. (2024). *ANALISIS DATA KUANTITATIF Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Uji Korelasi dan Regresi Linier Berganda*. Penerbit Lakeisha.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Lestari, K. L. A., & Mayasari, N. M. D. A. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Corporate Pada PT. Telkom Akses Singaraja. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 148–155.
<https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.30608>

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Masram, & Mu'ah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo. Zifatama Publisher.
- Novrita, P. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS) PEKANBARU. In *Skripsi*.
- Rahardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Prima Agus Teknik.
- Rayyan, A., & Budi Paryanti, A. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Gramedia Matraman Jakarta. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 9–19.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2016). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2017). *Organizational Behavior* ((Editon 15). Pearson Education.
- Rosita, S., Aira, M. F., Hendriyaldi, Tialonawarni, F., & Setiawan, W. J. (2024). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. WIDA Publishing. <https://repository.penerbiteureka.com/publications/563063/buku-ajar-manajemen-risiko>
- Rusmewahni, Cahyadi, W., & Ramadhani, R. S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Sri Pamela Tebing Tinggi. *Journal Ilmiah*, 5(4), 15977–15984.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Anis, M., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). Kinerja Karyawan. In *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung (Grup CV. Widina Media Utama).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sunyoto, D. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.

Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Umar, H. (2019). *Metode Riset Manajemen Perusahaan, Langkah Cepat dan Tepat Menyusun Tesis dan Disertasi*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Wati, D. S., & Warpindyastuti, L. D. (2024). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan KEMENTERIAN PUPR. *Junral Media Akademik (JM)*, 3(3), 67–72. <https://doi.org/10.55123/toba.v3i3.4054>

Widiana, M. E. (2020). *Buku Ajar Pengantar Manajemen*. CV. Pena Persada.

Widodo, S., Ladyani, F., Asrianto, L. O., Dalfian, Nurcahyati, S., Devriany, A., Khairunnisa, Lestari, S. M. P., Rusdi, Wijayanti, D. R., Hidayat, A., Sjahriani, T., Armi, Widya, N., & Rogayah. (2023). *Buku Ajar Metode Penelitian*. CV Science Techno Direct Perum Kopri, Pangkalpinang.

Yusuf, M., Haryoto, C., Husainah, N., & Nuraeni. (2023). *Teori Manajemen*. Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim.

s

