

PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN PEMIMPIN SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA UNIVERSITAS ISLAM SUMATERA UTARA

Supriadi
Universitas Islam Sumatera Utara
Email: adysupriadi@gmail.com

ABSTRACT

In order to achieve satisfactory performance, professional capability is required and it must go through several stages and conditions. Formal education is still inadequate to achieve professional skills, therefore, companies or organizations should work to improve the quality of their employees' performance through training, education and development. In regard to management and leadership system at the Islamic University of North Sumatra it was identified that employees' performance has not shown the expected results. Therefore this research was done to see further more on how the training and motivation that organized by the institutions effect to the performance of employees, and to analyze whether the leaders as moderating variables might strengthen the training and motivation variables on employees' performance at the Islamic University of North Sumatra. The data collection in this research was conducted through survey approach with quantitative descriptive research type by distributing questionnaires to 46 people. Data analysis method was using multiple linear regression method with data processing through SPSS (Statistical Package for Social Science). The result showed that simultaneously training and work motivation have a positive and significant impact on the performance of employees at the Islamic University of North Sumatra. Partially, training and motivation respectively have a positive and significant impact on the performance of the employees at the Islamic University of North Sumatra. Besides it, the results showed that the training variable was dominant aspect effecting to the performance of employees, while leaders as moderating variable did not effect to the training and work motivation on employees' performance. The coefficient of determination (adjusted R square) showed the ability of training and work motivation could explain the variation of employee performance and was strong enough, while the rest was influenced by other variables beyond variables of this study such as work discipline and compensation.

Keywords : training, motivation, performance of employees, leaders, moderating variables

1. PENDAHULUAN

Salah satu aspek yang dapat menunjang keberhasilan pegawai dalam mencapai kesuksesan bekerja adalah kemampuan kerja. Dengan kemampuan kerja yang memadai pegawai diharapkan dapat mengatasi segala permasalahan pekerjaan sehingga tugas pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik. Kemampuan (*ability*) baik terkait dengan aspek pengetahuan atau keterampilan merupakan

komponen penting dalam mencapai kinerja. Robbins (2002) mengungkapkan bahwa kemampuan mempengaruhi langsung tingkat kinerja dan kepuasan seorang pegawai lewat kesesuaian kemampuan dengan pekerjaan.

Dalam mencapai kinerja (*performance*) yang memuaskan diperlukan kemampuan profesional dan untuk mencapainya harus melalui beberapa tahapan atau kondisi. Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai

(Simamora, 2004). Pendidikan formal saja nampaknya belum cukup membekali seseorang untuk dapat bekerja secara profesional. Karena itu, perusahaan atau organisasi perlu memberikan perhatian terhadap peningkatan SDM pegawainya seperti melalui pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Dengan kemampuan kerja yang memadai diharapkan dapat berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, efisien dan profesional. Raymond (2010) dalam hal ini menekankan bahwa peningkatan kinerja pegawai ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh perusahaan, antara lain melalui pelatihan dan pemberian motivasi.

Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan melalui pelatihan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut untuk dapat memiliki tenaga kerja yang berpengetahuan (*knowledge*), berkemampuan (*ability*), dan berketerampilan (*skill*) yang dibutuhkan organisasi atau perusahaan di masa kini dan di masa yang akan datang. Adapun berkenaan dengan pelatihan, hal itu merupakan bagian pendidikan yang berhubungan dengan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek (<http://Pelatihan dan Pengembangan.pdf>).

Menurut Mangkuprawira (2004) pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin trampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standard. Pelatihan yang dimaksud adalah untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pelatihan menyiapkan para pegawai untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan sekarang.

Suatu pelatihan agar hasil akhirnya mencapai tingkat kesempurnaan seharusnya para peserta pelatihan mengetahui terlebih dahulu secara jelas maksud dan tujuan diadakannya pelatihan.

Selain itu, harus jelas juga *job specification* yang akan diemban oleh para pegawai. Dengan demikian hal itu akan memotivasi para peserta pelatihan untuk bersungguh-sungguh selama mengikuti program. Menurut Mangkunegara (2006) segala bentuk pelatihan yang dibuat oleh perusahaan seharusnya memperhatikan aspek-aspek berikut; tujuan dan sasaran pelatihan yang jelas dan dapat diukur, para pelatih (*trainers*) harus kompeten dan ahli dengan kualifikasi yang memadai, materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, metode pelatihan harus sesuai dengan kemampuan pekerja yang menjadi peserta, dan peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Karena itu pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin (Handoko, 2001). Maka pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektifitas, efisiensi perusahaan serta kinerja pegawai. Simamora (2004) mengemukakan manfaat pelatihan, yaitu; 1) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan meningkatkan kuantitas dan kualitas produktifitas, 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan pegawai agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima, 3) Membantu dalam meningkatkan dan pengembangan pribadi.

Selain dari pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai, motivasi juga berperan dalam memberikan dorongan kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi memberikan dorongan baik dari dalam maupun dari luar agar pegawai dapat bekerja dengan maksimal. Pegawai termotivasi untuk bekerja dengan semangat tinggi apabila pegawai memiliki keyakinan akan terpenuhinya harapan-harapan yang didambakan serta tingkat manfaat yang akan diperolehnya. Motivasi yang diberikan kepada seorang pegawai tentu saja mempunyai tujuan antara lain: mendorong semangat dan gairah pegawai, meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai, meningkatkan produktivitas kerja pegawai, mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai, meningkatkan kedisiplinan dan

menurunkan tingkat absensi pegawai, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai, meningkatkan kesejahteraan pegawai, mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas dan pekerjaannya (Sunnyoto, 2012).

Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain (Sunnyoto, 2012). Kinerja pegawai tidak maksimal apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya kalau pegawai tersebut mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut maka pada umumnya tingkat kinerja pegawai akan tinggi. Dengan demikian motivasi kerja merupakan dorongan seseorang untuk bertindak dan berperilaku secara tertentu sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan yang diharapkan. Mondy (2008) memberikan definisi motivasi (kerja) sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi, untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang di kondisikan oleh kemampuan upaya demikian, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Motivasi dapat pula dipandang sebagai bagian integral dari administrasi kepegawaian dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Menurut Siagian (2008), motivasi kerja adalah dimensi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja selama ini telah diberikan dalam pemenuhan prestasi kerja. Hal ini dilakukan dengan memberikan pelatihan kepada setiap pegawai, tujuannya agar karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja, namun motivasi yang diberikan belum sesuai. Menurut hasil pengamatan di lapangan masih terdapat ketidakmerataan pemberian pelatihan kepada pegawai dimana tidak semua pegawai mendapat jadwal pelatihan yang sama. Sementara itu untuk mencapai visi dan misi organisasi peran seorang pemimpin sangat penting. Seorang pemimpin harus dapat menunjukkan karakter kepemimpinannya demi pengembangan alur kerja suatu organisasi. Dalam hal ini Thoha

(2007) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi pegawai supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat dominan, krusial dan kritis dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai baik pada tingkat individual, kelompok maupun organisasi. Kinerja yang baik sangatlah diharapkan oleh pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin mampu mengarahkan dan merubah tingkah laku bawahannya demi tercapainya tujuan organisasi secara maksimal. Kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas pada sebuah organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan dengan didukung oleh kapasitas organisasi yang memadai.

Pemimpin erat kaitannya dengan kemampuan pegawai, pertama untuk menyelesaikan pekerjaan, kedua, untuk memecahkan masalah atau untuk mencapai tujuan organisasi. Ketiga, pemimpin dapat memberikan suatu perubahan terhadap pegawai untuk menjadi lebih aktif dalam mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan. Keberhasilan seorang pimpinan dalam mengarahkan bawahannya harus didukung oleh adanya pelatihan dan motivasi kerja yang tinggi dari pegawai. Ini artinya seorang pemimpin seharusnya mampu menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Selain itu, pemimpin juga harus menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan dirinya terhadap kemampuan bawahannya (Veithzal, 2006). Maka seorang pemimpin sebagaimana dikemukakan Kartono (2005) memerlukan syarat-syarat sebagai berikut; a) kelenturan Budaya (*cultural flexibility*), b) keterampilan berkomunikasi (*communication skills*), c) keterampilan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (*HRD Skills*), dan d) kreativitas (*creativity*).

Namun demikian terkait dengan pelaksanaan kepemimpinan, fenomena yang terjadi masih jauh dan belum seperti yang diharapkan. Kepemimpinan di Universitas Islam Sumatera Utaramisalnya, masih perlu dilakukan

perbaikan. Sebagai gambaran, pimpinan memberikan penilaian terhadap pegawai yang berprestasi dan memberikan penghargaan atas prestasi kerja pegawai, kemudian atasan memberikan semangat apabila pegawai mau melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi lagi. Atasan juga memberikan teguran apabila pegawai tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, namun kepemimpinan kurang berjalan dengan baik karena tidak semua pegawai diberikan penilaian sesuai dengan prestasi yang diperoleh dan kurangnya informasi kepada pegawai yang lain mengakibatkan pekerjaan sebagian dari pegawai tidak selesai dengan waktu yang ditentukan. Hal ini ditandai dengan pemimpin dalam pengawasan terhadap pegawai masih kurang dalam setiap tindakannya pada saat bertugas. Selain itu, kurangnya pemimpin dalam pengarahan dan tidak adanya proses komunikasi dari pimpinan terhadap masing-masing pegawai secara langsung mengenai mekanisme kerja yang seperti apa yang menjadi acuan bagi Universitas Islam Sumatera Utara.

Pimpinan hanya melibatkan pegawai tertentu dalam setiap kebijakan yang dibuatnya sehingga sebagian pegawai menjadi kurang semangat untuk bekerja; bersikap santai dalam menyelesaikan pekerjaan serta tidak memiliki kedisiplinan dalam bidang pekerjaannya. Ini artinya, fenomena kinerja pegawai belum maksimal di Universitas Islam Sumatera Utara. Maka untuk melihat lebih lanjut bagaimana upaya UISU dalam meningkatkan kinerja para pegawainya melalui pelatihan dan motivasi kerja, penelitian ini dilakukan.

Asumsi sementara/hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Universitas Islam Sumatera Utara.
2. Pelatihan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Universitas Islam Sumatera Utara.
3. Pemimpin sebagai variabel moderating dapat memperkuat pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Universitas Islam Sumatera Utara.

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Universitas Islam Sumatera Utara.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Universitas Islam Sumatera Utara.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pemimpin sebagai variabel moderating dapat memperkuat pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Universitas Islam Sumatera Utara.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Populasi dan Sampel

Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif dan yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai yang bekerja di Universitas Islam Sumatera Utara (UISU). Populasi pegawai pada Tahun 2014 berjumlah 46 orang pegawai. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini metode sensus atau sampel jenuh, yaitu semua populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2003). Jadi Sampel penelitian ini adalah sebanyak 46 orang Universitas Islam Sumatera Utara.

Adapun instrument yang digunakan untuk menghimpun data adalah dokumen dan survey dengan menyebar angket (*questioner*). Kedua instrument tersebut satu dengan yang lainnya saling mendukung. Data yang diperoleh melalui *questioner* merupakan data utama yang diproses kemudian melalui pendekatan statistik. Sedangkan data yang diperoleh melalui dokumen adalah data pembantu dan penguat data utama.

2.2 Definisi Operasional

Variabel bebas (*independent variable*) dalam penelitian ini adalah Pelatihan (X_1) dan Motivasi kerja (X_2) sedangkan variabel terikat (*dependent variable*) adalah Kinerja Pegawai (Y). Variabel

moderating digunakan untuk memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen terhadap variabel *dependent*, dalam penelitian ini variabel moderatingnya adalah pemimpin (Z).

2.3 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah metode regresi linier berganda (*multiple linier regression method*) dan uji moderasi. Uji moderasi yang digunakan adalah untuk mengetahui apakah kepemimpinan sebagai variabel moderasi dapat memperkuat atau memperlemah antara hubungan variabel Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap variabel kinerja pegawai pada Universitas Islam Sumatera Utara dengan pengolahan data melalui SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Islam Sumatera Utara yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_1X_3 + b_5X_2X_3 + e$$

Uji Hipotesis:

- Uji simultan (Uji F)
- Uji Parsial (Uji t)
- Koefisien Determinasi (R^2)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Persamaan Regresi Linear Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik diantaranya semua data berdistribusi normal. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0,857 + 0,471X_1 + 0,490X_2$$

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah dengan menggunakan uji koefisien determinasi (R^2) berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803 ^a	.644	.628	3.77024

Sumber: Hasil Penelitian, 2015 (data diolah)

Pada tabel 1 diperoleh nilai koefisien Adjusted R square sebesar 0,731 yang artinya bahwa kemampuan realisasi kredit, kemudahan prosedur, kecepatan pelaksanaan dan persyaratan kredit dapat menjelaskan variasi dari Peningkatan Usaha Mikro Kecil sebesar 73,1% dan sisanya sebesar 26,9% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar dari variabel yang diteliti yaitu pelayanan dan promosi.

b. Uji F (Simultan)

Tabel 2
Hasil Uji F Simultan

ANOVA ^b					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1107.203	2	553.602	38.946	.000 ^a
Residual	611.231	43	14.215		
Total	1718.435	45			

Sumber: Hasil Penelitian, 2015 (data diolah)

Pada tabel 2 diperoleh hasil F_{hitung} sebesar 38,946 sedangkan F_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ dengan derajat pembilang 2 dan derajat penyebut 43 diperoleh F_{tabel} sebesar 2,39 maka dari hasil ini diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$, dan signifikansi 0,000 atau lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ jadi posisi titik uji signifikansi berada pada wilayah H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yang artinya pelatihan dan motivasi kerja secara bersama-

sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

c. Uji t (Parsial)

Tabel 3
Hasil Uji t Secara Parsial

Model	Un-Std Coefficients		Std Coeff.		
	B	Std. Error		t	Sig.
1 (Constant)	.857	5.176		.165	.869
Pelatihan	.471	.190	.428	2.480	.017
Motivasi Kerja	.490	.208	.406	2.352	.023

Sumber: Hasil Penelitian, 2015 (data diolah)

3.2 Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel 3

1. Nilai t_{hitung} untuk pelatihan (2,480) lebih besar dibandingkan dengan nilai t_{tabel} (1,67), atau nilai sig t untuk pelatihan (0,017) lebih kecil dari alpha (0,05). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak H_0 . Dengan demikian, secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya pelatihan berpengaruh nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil di atas menunjukkan pelatihan yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai, artinya pelatihan lebih menentukan dalam meningkatkan kinerja pegawai dibandingkan variabel motivasi kerja.

2. Nilai t_{hitung} untuk motivasi kerja (2,352) lebih besar dibandingkan dengan nilai t_{tabel} (1,67), atau nilai sig t untuk motivasi kerja (0,023) lebih kecil dari alpha (0,05). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak H_0 .

Dengan demikian secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya motivasi kerja

yang diberikan kepada pegawai memberikan pengaruh nyata pada peningkatan kinerja pegawai.

3.3 Uji Moderasi Variabel

Menurut Ghazali (2008), variabel moderating adalah variabel independen yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen. Jika tingkat signifikan moderator lebih besar dari α 0,05 maka pemimpin bukan variabel moderator, sebaliknya jika tingkat signifikan lebih kecil dari $\alpha=0,05$ maka pemimpin adalah variabel moderator. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4:

Tabel 4
Uji Moderating

Model	Unstandardized Coefficients		Std Coef		
	B	Std. Error		t	Sig.
1 (Constant)	-16.263	17.889		-.909	.369
Pelatihan	.551	.248	.502	2.225	.032
Motivasi Kerja	.124	.252	.103	.493	.625
Pemimpin	1.083	.344	.757	3.145	.003
Moderating	-9.744	.000	-.376	-.772	.444

Sumber: Hasil Penelitian, 2015 (data diolah)

Tabel 4 menunjukkan hasil uji statistik t diketahui bahwa nilai signifikan moderating sebesar 0,444 lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka pemimpin bukan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, artinya adanya pemimpin tidak menunjukkan adanya pengaruh dalam membantu meningkatkan kinerja pegawai.

Uji moderasi dalam melihat kepemimpinan sebagai variabel moderasi dapat memperkuat atau memperlemah antara hubungan variabel Pelatihan dan Motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai pada Universitas Islam Sumatera Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan bukan sebagai variabel moderating yang dapat memperkuat hubungan

antara variabel independen dengan variabel dependen. Analisis moderasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji interaksi.

3.4 Analisis Variabel Bebas dan Terikat

Hasil penelitian menunjukkan secara simultan pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai.

Kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personil. Penampilan hasil karya tidak terbatas pada personil yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil dalam organisasi (Ilyas, 2001). Menurut Robbins (2002) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Dalam mencapai kinerja yang memuaskan diperlukan kemampuan profesional dan untuk mencapainya harus melalui beberapa tahapan atau kondisi. Pendidikan formal masih belum memadai untuk mencapai kemampuan yang profesional. Untuk itu kemampuan SDM karyawan harus diberdayakan melalui pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Dengan kemampuan kerja yang memadai diharapkan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, efisien, dan profesional. Pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori, sementara keterampilan adalah meliputi pengertian *physical skill*, *social skill*, *managerial skill* dan lain-lain.

Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu oleh Leonardo dan Eddy (2003) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai CV Haragon Surabaya”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu variabel pelatihan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap kinerja pegawai operator alat berat CV Haragon Surabaya.

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengawasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi pegawai kepada organisasi selama periode tertentu. Umpan balik penilaian kinerja memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden lebih banyak menjawab setuju dan sangat setuju, yaitu mengevaluasi hasil pekerjaan sebelum dan sesudah diperiksa oleh atasan, setiap mengawali pekerjaan rutin untuk mengevaluasi pekerjaan yang belum selesai dikerjakan, adanya evaluasi pekerjaan yang dilakukan atasan mempermudah untuk memperbaikinya apabila terjadi kesalahan, adanya dari atasan terhadap evaluasi kerja memberikan semangat untuk bekerja, menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan, menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan oleh atasan, berusaha bekerjasama dengan saling tukar pendapat kepada rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, kerjasama yang tercipta sesama rekan kerja membantu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mengambil tindakan dengan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan agar selesai tepat waktu, mengerjakan pekerjaan sebelum diperintahkan oleh atasan, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi dan Atasan

memberikan penghargaan atas prestasi kerja karena menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Koefisien determinasi (*adjusted R square*) sebesar 62,8% dan sisanya sebesar 37,2% yang artinya bahwa kemampuan pelatihan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dapat menjelaskan variasi dari kinerja pegawai sudah cukup kuat sedangkan sisanya sebesar 37,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar dari variabel yang diteliti seperti disiplin kerja dan kompensasi.

3.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya pelatihan berpengaruh nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan sebagai proses yang sistematis untuk menambah pengetahuan, meningkatkan ketrampilan dan memperbaiki perilaku yang berguna untuk mencari kecocokan antara kemampuan dan permintaan kebutuhan organisasi dalam upaya mencapai tujuan.

Menurut Rivai (2004) pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek daripada teori, sementara ketrampilan adalah meliputi pengertian *physical skill*, *social skill*, *managerial skill* dan lain-lain. Pengertian pelatihan lebih lanjut disebutkan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar lebih berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Gomes (2000) “Pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan pegawai sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi”.

Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu oleh Leonardo dan Eddy (2003)

melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai CV Haragon Surabaya”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Yerri dan Intan (2012) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Kantor Bank Muamalat Cabang Semarang dengan nilai probabilitas sebesar 0,001, semakin meningkatkan pelatihan pegawai akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Bank Muamalat Cabang Semarang.

Pelatihan sebagai usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktifitas-aktifitas yang terencana dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin (Handoko, 2001).

Pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektifitas, efisiensi perusahaan serta kinerja pegawai. Setiap organisasi mengadakan pelatihan mempunyai alasan tertentu yang mana akan mendidik setiap pegawai atau anggotanya agar menjadi lebih trampil sehingga dapat memberikan keunggulan bagi organisasi dan pegawai tersebut. Hasil penelitian untuk variabel pelatihan menunjukkan bahwa mayoritas responden lebih banyak menjawab setuju dan sangat setuju yaitu isi dari program pelatihan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan, isi program pelatihan sebagai pembelajaran untuk memperbaiki pekerjaan yang salah, metode pelatihan sesuai dengan kebutuhan di tempat kerja, panitia menyesuaikan metode

pelatihan dengan permasalahan di dalam pekerjaan, penyajian materi secara sistematis disampaikan, penyajian materi yang disampaikan instruktur langsung kepada pokok permasalahan dalam pekerjaan, materi pelatihan sudah konsisten dengan yang ditargetkan, dalam mengikuti pelatihan sudah konsisten untuk mengikutinya, panitia menyiapkan metode pelatihan yang tidak membingungkan disaat mengikutinya, panitia mempersiapkan dengan lengkap peralatan untuk mendukung kegiatan pelatihan, fasilitas pendukung pelatihan/alat bantu memberikan kemudahan saat mengikuti pelatihan dan fasilitas cukup memadai pada saat penyelenggaraan pelatihan.

3.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya motivasi kerja berpengaruh nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja sebagai dorongan semangat kerja yang datang dari pegawai yang mengaktifkan, menggerakkan serta mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja selama ini telah diberikan dalam pemenuhan prestasi kerja. Hal ini dilakukan dengan memberikan pelatihan kepada setiap pegawai, tujuannya agar karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja, namun motivasi yang diberikan belum sesuai. Menurut pengamatan peneliti di lapangan masih terdapat ketidakmerataan pemberian pelatihan kepada setiap pegawai dimana tidak semua pegawai mendapat jadwal pelatihan yang sama. Pegawai yang memiliki prestasi kerja yang paling baik akan diberikan apresiasi tertentu. Hal ini mendorong setiap pegawai untuk memberikan prestasi yang terbaik dalam pekerjaannya.

Menurut Luthans (2006) Proses timbulnya motivasi kerja umumnya diawali dengan munculnya suatu kebutuhan (*needs*) yang belum terpenuhi sehingga menyebabkan adanya ketidakseimbangan antara fisik dan psikologis dalam diri seseorang. Kemudian ketidakseimbangan tersebut menyebabkan orang beru-

saha untuk menguranginya dalam berperilaku tertentu. Usaha inilah yang disebut dorongan (*drives*), misalnya kebutuhan makan diwujudkan dalam bentuk dorongan rasa lapar dan kebutuhan untuk berteman menjadi dorongan untuk bersosialisasi. Selanjutnya orang tersebut akan menerima insentif (*incentive*) sebagai akibat dari usaha yang ia lakukan.

Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu oleh Leonardo dan Eddy (2003) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai CV Haragon Surabaya”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Harlie (2010) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan Karier terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Hasil uji t (secara parsial) masing-masing variabel disiplin kerja, motivasi dan pengembangan Karier berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Marlingga (2009) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Garuda Indonesia Branch Office Semarang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Branch Office Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan explanatory research. Metode analisis data yang dipergunakan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara serempak terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Branch Office Semarang. Wiyono (2010), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai CPP Network Di Magelang”, analisis uji t diperoleh bahwa disiplin kerja berpengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan motivasi.

Motivasi Kerja memainkan peran yang dominan dalam kehidupan. Hampir menghabiskan lebih banyak waktu daripada melakukan kegiatan yang lain. Sangat sulit untuk

menikmati hidup tanpa melakukan beberapa pekerjaan produktif, dan setiap kegiatan yang memiliki kepentingan harus membangkitkan motivasi yang kuat. Disamping upah atau gaji yang sesuai dengan Upah Minimum yang berlaku di daerah, maka perusahaan juga harus melengkapi fasilitas-fasilitas yang digunakan sebagai motivasi dalam bekerja. Fasilitas-fasilitas tersebut adalah berupa: Mushola, Tempat Olah Raga, Rekreasi. Sedangkan sebagai motivasi bagi pegawai yang berprestasi, maka dilakukan promosi untuk mengisi lowongan kerja atau kenaikan jabatan. Selain itu, bagi pegawai yang baru ataupun yang sudah bekerja guna meningkatkan kinerjanya perlu dilakukan pelatihan-pelatihan, agar para pegawai menjadi lebih terampil dalam bekerja, sehingga produktivitas meningkat dan secara otomatis akan berpengaruh terhadap keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Hasil penelitian untuk variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden lebih banyak menjawab setuju dan sangat setuju yaitu terdorong untuk bekerja dengan maksimal, terdorong untuk bekerja dengan baik agar atasan senang terhadap hasil pekerjaan, berusaha tekun dalam menyelesaikan pekerjaan, tetap tekun menyelesaikan pekerjaan walaupun banyaknya pekerjaan yang datang, menyelesaikan pekerjaan dengan mengikuti arahan atasan, selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan perintah dari atasan, dalam menyelesaikan pekerjaan mengikuti arahan organisasi, menyelesaikan pekerjaan dengan mengikuti SOP yang diberikan oleh organisasi, atasan memberikan dorongan kepada pegawai untuk termotivasi dalam bekerja, atasan mengajak pegawai untuk berpartisipasi dalam menyelesaikan pekerjaan, rekan kerja memberikan semangat dalam bekerja dan adanya rekan kerja memberikan semangat untuk menyelesaikan pekerjaan.

3. 6 Analisis Variabel Moderating

Berdasarkan hasil yang diperoleh maka pemimpin bukan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, artinya

adanya pemimpin tidak dapat membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Ogbona & Haris (2000) dengan judul penelitian Pengaruh Budaya organisasi dan Kepemimpinan sebagai variabel moderating terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan adalah memberi contoh kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin menentukan jalannya bisnis, sasaran-sasaran yang ingin dicapai baik internal maupun eksternal, aset dan skill yang diperlukan, serta kesempatan dan resiko yang dihadapi. Pemimpin adalah ahli strategi perubahan sosial, inovasi teknologi dan meningkatnya kompetensi yang merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh setiap pemimpin.

Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa mayoritas menjawab setuju dan sangat setuju yaitu pemimpin berusaha menetapkan tujuan yang perlu dicapai pegawai, pemimpin menetapkan batas waktu bagi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan, pemimpin memberikan arahan spesifik kepada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, pemimpin memberikan contoh pekerjaan apabila pegawai sulit untuk mengerjakannya, pemimpin menetapkan adanya laporan tentang kemajuan pelaksanaan pekerjaan yang dikerjakan pegawai, pemimpin memonitoring setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai, pemimpin memberikan dorongan kepada pegawai agar dapat bekerja dengan baik, pemimpin melibatkan pegawai dalam diskusi demi kemajuan organisasi dan pemimpin selalu berupaya untuk memudahkan interaksi sesama pegawai.

Namun hasil jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan walaupun menjawab setuju dan sangat setuju tetapi tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungannya terhadap pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, artinya adanya pemimpin tidak dapat membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan secara simultan pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Islam Sumatera Utara. Koefisien determinasi (*adjusted R square*) sebesar 62,8% dan sisanya sebesar 37,2% yang artinya bahwa kemampuan pelatihan dan motivasi kerjadapat menjelaskan variasi dari kinerja pegawai sudah cukup kuat sedangkan sisanya sebesar 37,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar dari variabel yang diteliti seperti disiplin kerja dan kompensasi.

Sedangkan hasil penelitian secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Islam Sumatera Utara. Secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Islam Sumatera Utara. Dari hasil menunjukkan pelatihan yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam penelitian ini juga terungkap bahwa pemimpin bukan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2008. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. BP Universitas. Diponegoro.
- Leonando, Agusta dan Eddy Madiono. 2013. *Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya*. Jurnal AGORA Vol. 1, No. 3.
- Lubis, K.A. 2008. *Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (PERSERO) Medan*. Tesis Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Terj. Vivin Andika Yuwono dkk. Edisi Pertama, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar. Prabu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar. Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marlingga, Lina. 2009. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Garuda Indonesia Branch Office Semarang*. Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Mathis, L, Robert dan Jackson. H, John, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Buku I. Salemba Empa. Jakarta.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Raymond A. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktek*. Edisi Pertama. Cetakan Ketiga. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. 2002. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Salemba Empat. Jakarta.
- Siagian, Sondang, P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Cetakan Kesepuluh. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simanungkalit, Hotma. 2009. *Pengaruh Diklat Teknis dan Motivasi terhadap Kinerja Alumni Balai Diklat Industri Regional I Medan*. Tesis Pascasarjana Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Sunyoto, D. 2012. *Teori, Kuisisioner Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. CAPS. Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 12. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Utari, Sri, Diyah. 2010. *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi Serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sumatera Utara*.

- Tesis Pascasarjana Universitas Sumatera Utara. Medan
- Yerri, Suryoadi dan Intan. 2012. *Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Vol. 6, No.5. Semarang.
- Yulius, Edi. 2008. *Analisis Pengaruh Diklat, Kemampuan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Industri di Daerah Yogyakarta*. Tesis Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Wiyono. 2010. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai CPP Network di Magelang*. Jurnal. Universitas Diponegoro. Vol. 3, No 11. September. 2010. Semarang.