

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peran kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan sangatlah penting. Tingginya kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan akan menyebabkan perusahaan tersebut dapat bertahan, berkembang serta mencapai tujuan. Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Amstrong & Baron dalam Wibowo (2016) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada perekonomian.

Pada era revolusi industri 5.0 ini, kinerja karyawan dituntut untuk mencapai tingkat optimal yang dapat memenuhi keinginan perusahaan dalam menghadapi persaingan dunia bisnis. Terlebih, saat ini persaingan mau pun kerjasama antara manusia dengan mesin atau teknologi terjadi di berbagai bidang pekerjaan, hal tersebut menyebabkan berbagai pekerjaan yang dahulu ditangani oleh manusia akan hilang dan digantikan oleh tenaga mesin, atau pun dengan pilihan kolaborasi antara manusia dengan mesin atau teknologi. Karenanya, kinerja karyawan harus lebih ditingkatkan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui pemberian pelatihan kerja (Safitri, 2013) atau pun motivasi kerja (Luviansi *et al.*, 2012) terhadap sumber daya manusia perusahaan.

Kondisi dunia bisnis di era teknologi saat ini tentunya menjadi tantangan bagi banyak perusahaan untuk secara terus menerus meningkatkan kemampuan sumber daya manusia perusahaan. Selain itu, saat ini teknologi juga menjadi hal yang tidak bisa dihindari di berbagai bidang pekerjaan. Berbagai pemangku kepentingan dari pelaku usaha, akademisi, asosiasi pekerja, pemerintahan dan komunitas, sepakat bahwa ancaman dunia kerja yang akan datang adalah peran manusia yang digantikan oleh mesin dan teknologi, di sisi lain sumber daya manusia harus pula melakukan pelatihan dan pengembangan agar dapat membangun sumber daya manusia yang handal.

1.2 Masalah

PT. Grand Indonesia, sebuah perusahaan yang mengurus beberapa unit bisnis yaitu: hotel, pusat perbelanjaan, apartemen dan perkantoran juga tidak terlepas dari dampak kemajuan teknologi dan persaingan bisnis yang semakin ketat. Hal ini menuntut pihak manajemen PT. Grand Indonesia untuk melakukan pembenahan dengan cara meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan agar dapat berkolaborasi dengan teknologi dan mempunyai kinerja yang terus meningkat sehingga dapat menghadapi persaingan dunia bisnis.

Kinerja karyawan di dalam upaya menghadapi persaingan dunia bisnis yang semakin ketat menjadikan kinerja karyawan sebagai masalah yang dihadapi oleh PT. Grand Indonesia dan dijadikan sebagai bahan penelitian ini serta upaya yang dilakukan PT. Grand Indonesia sebagai upaya pemecahan masalah tersebut.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Sumber daya manusia adalah sumber daya terpenting, dan penanganan sumber daya manusia atau karyawan di dalam suatu perusahaan tentu tidak bisa disamakan dengan penanganan sumber daya lain, penanganan karyawan memerlukan cara tersendiri. Hal ini sebagaimana dikatakan Hasibuan (2017) mengenai pentingnya pengintegrasian dalam penanganan karyawan yaitu menyatukan antara keinginan karyawan dengan kepentingan perusahaan, agar tercipta kerjasama yang saling memberikan keuntungan. Hal ini perlu dilakukan, karena manusia bersifat dinamis, mempunyai pikiran, perasaan, harga diri, sifat, serta membawa latar belakang, perilaku, keinginan, dan kebutuhan yang berbeda-beda dalam organisasi perusahaan.

Di dalam manajemen perusahaan, sebagaimana dikemukakan oleh Sinambela (2017) dan dalam banyak kepustakaan lain, terdapat “6M” sebagai unsur manajemen, yaitu sumber daya manusia (*man*), uang (*money*), bahan (*materials*), mesin (*machine*), metode (*method*) dan pasar (*market*). Dalam “6M”, manusia dikatakan sebagai sumber daya terpenting, karena manusia adalah sumber daya yang dapat mengelola sumber daya lain. Tanpa adanya sumber daya manusia, maka sumber dayalain menjadi kurang berarti, atau bahkan dapat tidak memiliki arti sama sekali.

Sehubungan dengan hal tersebut, sebagai idenfifikasi masalah yang dihadapi oleh PT. Grand Indonesia khususnya unit bisnis Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia pada saat ini adalah kurang optimalnya kinerja karyawan, sehingga memerlukan upaya agar kinerja karyawan dapat lebih optimal. Data awal penelitian tentang kinerja karyawan Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Kinerja Karyawan PT. Grand Indonesia

Jenis Kegiatan	Nilai Rata-Rata Pencapaian Kinerja			Target Nilai Kinerja	Keterangan
	2018	2019	2020		
Kompetensi Inti	3,0	3,2	3,6	4,0	Kurang
Kompetensi Manajerial	3,0	3,3	3,6	4,0	Kurang
Kompetensi Teknikal	3,0	3,2	3,6	4,0	Kurang

Sumber: PT. Grand Indonesia

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata pencapaian kinerja karyawan dari tahun 2018-2020 hanya memiliki nilai rata-rata tertinggi 3,6 (tiga koma enam). Hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia masih pada tingkatan “kurang” karena berada di bawah target pencapaian kinerja karyawan yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 4,0 (empat koma nol).

Organisasi atau perusahaan yang memiliki kinerja karyawan tinggi pada akhirnya akan berdampak terhadap tingginya kinerja organisasi atau perusahaan. Banyak faktor yang di duga dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan antara lain adalah pelatihan kerja dan motivasi kerja.

PT. Grand Indonesia, dalam hal ini khususnya Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia memberikan pelatihan kerja terhadap karyawan internal mau pun external perusahaan yang menjadi sumber daya manusia perusahaan. Terdapat berbagai macam pelatihan yang diberikan dan dapat kita lihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Pelatihan Kerja Bagi Karyawan PT. Grand Indonesia

No	Nama Pelatihan	Level Karyawan		
		Staff	Supervisor	Coordinator
1	<i>Leadership</i>	-	√	√
2	<i>Planning</i>	-	√	√
3	<i>Delegation</i>	-	√	√
4	<i>Communication</i>	√	√	√
5	<i>Time Management</i>	√	√	√
6	<i>Teamwork</i>	√	√	√
7	<i>English Class</i>	√	√	√
8	<i>Decision making</i>	√	√	√
9	<i>Documentation</i>	√	√	√
10	<i>Budget</i>	√	√	√
11	<i>Attitude Behavior</i>	√	√	√
12	<i>Customer Service</i>	√	√	√
13	<i>Job & Safety</i>	√	√	√
14	<i>System & Procedure</i>	√	√	√

Sumber: PT. Grand Indonesia

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa PT. Grand Indonesia khususnya unit bisnis Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia memberikan pelatihan kerja bagi karyawan guna meningkatkan pencapaian kinerja karyawan agar dapat optimal. Data yang peneliti peroleh, pelatihan kerja tersebut diberikan minimal sekali dalam setahun, dan akan ditambah dengan pelatihan sesuai kompetensi inti dan teknikal departemen masing-masing.

Pelatihan kerja akan membuat karyawan bekerja dengan lebih baik, bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, merasa nyaman dalam bekerjadan pada akhirnya akan menimbulkan rasa bangga bekerja di perusahaan sehingga kinerja karyawan juga mengalami peningkatan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sakta (2014); Triasmoko *et al.*, (2014); Sutisna & Supriatna (2016); Hidayati (2017); Supriatna & Sutisna (2017); Anggereni (2018); Dyastuti (2018); Elizar & Tanjung, (2018); Safitri (2019) Sulistiani & Nuryana (2019) yang menyatakan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

Selain pelatihan kerja, hal lain yang diduga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Tingginya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak pada pencapaian target kerja karyawan, seperti; pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu, karyawan semangat dalam bekerja, karyawan lebih fokus dalam bekerja, karyawan mematuhi peraturan perusahaan, dan karyawan lebih nyaman dalam bekerja. Kondisi ini tentunya akan berdampak pada rendahnya keluhan dari pelanggan perusahaan.

Berikut adalah tabel yang menyajikan data peristiwa kejadian di PT. Grand Indonesia khususnya Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia yang mengakibatkan terjadinya keluhan pelanggan. Data ini sekaligus menjadi data yang mencerminkan rendahnya motivasi kerja karyawan Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia:

Tabel 1.3
Data Kejadian di Mall Grand Indonesia

Tahun	Engineering & K3	Keamanan	Kebersihan	Pelayanan	Lain-Lain	Total
2016	12	5	9	11	6	43
2017	14	6	9	7	7	43
2018	10	5	7	6	6	34
2019	9	4	5	5	4	27
2020	4	3	4	4	4	19

Sumber: PT Grand Indonesia

Berdasarkan data pada Tabel 1.3 di atas, dapat dilihat bahwa peristiwa kejadian di Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia selama lima tahun berturut-turut yaitu 2016 – 2020 menunjukkan angka yang tinggi dan berada di atas batasan toleransi yang diberikan oleh Pimpinan/Direksi Perusahaan yang memberikan batasan toleransi maksimum kejadian adalah sebesar 3 (tiga) kejadian per tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang dimiliki karyawan masih kurang.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka selain memberikan pelatihan kerja, PT. Grand Indonesia menduga bahwa memberikan motivasi kerja melalui pelatihan dan dukungan perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dipandang penting oleh manajemen PT. Grand Indonesia, karena motivasi kerja berdasarkan apa yang dikemukakan oleh Rivai *et al.*, (2014) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi diduga akan merasa bangga menjadi bagian dari sebuah organisasi atau perusahaan di mana dia bekerja. Karyawan tersebut diduga akan terpacu untuk bekerja dengan sungguh - sungguh dan memiliki semangat tinggi untuk mencapai tujuan individu selaras dengan tujuan organisasi. Karyawan bermotivasi kerja yang tinggi diduga memiliki mental yang kuat, dan antusias yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga pada akhirnya karyawan akan berusaha memberikan hasil kerja yang terbaik bagi perusahaan. Adanya karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Adi & Wijono (2013); Larasati & Gilang, (2014); Sahanggamu & Mandey, (2014); Amalia & Fakhri, (2016); Prasetio & Wulansari, (2016); Djuwita & Prayoga, (2017); Julianry *et al.*, (2017); Oktaviani & Darmo, (2017); Sujarwo & Wahjono, (2017); Astuti & Sari, (2018); Fauzi, (2018); Sanjaya, (2018); Baihaqi & Rachmawati, (2020) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

1.2.2 Pembatasan Masalah

Sejalan dengan uraian yang telah dikemukakan di atas, PT. Grand Indonesia, sebagai sebuah perusahaan yang mempunyai 4 (empat) unit bisnis, khususnya pada Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia yang menjadi objek atau unit penelitian penulis, maka pembatasan masalah penelitian dan sekaligus pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana meningkatkan kinerja karyawan PT. Grand Indonesia yang kurang optimal?
2. Apakah pelatihan kerja bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja?
3. Apakah motivasi kerja bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja?

Pada penelitian ini, peneliti menduga bahwa kinerja karyawan PT. Grand Indonesia khususnya Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia yang kurang optimal terjadi karena perlunya penerapan pelatihan kerja dan motivasi kerja. Berdasarkan uraian latar belakang di atas dan penelitian-penelitian terdahulu, maka peneliti melakukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Grand Indonesia”**.

1.2.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas yang mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan bagian yang sangat penting bagi suatu perusahaan, sejalan dengan hal tersebut, Manajemen PT. Grand Indonesia pun menginginkan agar karyawannya berkinerja optimal, karena tanpa adanya kinerja yang optimal dari seluruh karyawan PT. Grand Indonesia, tujuan perusahaan akan sulit tercapai. Dari uraian yang telah dipaparkan diatas, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa besar pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia?
2. Seberapa besar motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia?
3. Seberapa besar pelatihan kerja & motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan:

1. Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia.
3. Pengaruh pelatihan kerja & motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia

1.3.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Secara Teoritik

Secara teoritik, penelitian ini dimaksudkan untuk memperkaya penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya tentang keterkaitan antara variabel pelatihan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan pula dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam melihat gambaran mengenai pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Secara Praktis

Secara praktis atau operasional bagi dunia bisnis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan referensi bagi PT Grand Indonesia khususnya Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia dalam rangka memberikan pelatihan kerja dan motivasi kerja guna meningkatkan kinerja karyawan.

1.4 Hipotesis

Sehubungan dengan paparan latar belakang masalah penelitian, berikut adalah hipotesis penelitian yang diusulkan:

1. Hipotesis 1:

Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia.

2. Hipotesis 2:

Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia.

3. Hipotesis 3:

Pelatihan kerja & Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada skripsi ini secara menyeluruh adalah sebagai berikut :

1. Bagian Awal Skripsi

Bagian awal memuat halaman sampul depan, halaman judul, halaman persetujuan dosen pembimbing, halaman pengesahan, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar tabel, halaman daftar gambar, halaman daftar lampiran, arti lambang dan singkatan dan abstraksi.

2. Bagian Utama Skripsi.

Bagian Utama terbagi atas bab dan sub bab yaitu sebagai berikut

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang penelitian, masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab tinjauan pustaka ini meliputi landasan teori yang berisi tentang pembahasan pengertian variable-variabel penelitian, yaitu; Pelatihan, Motivasi dan Kinerja, serta telaah penelitian yang berisi tentang hasil-hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini penulis mengemukakan tentang metode penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam melakukan penelitian skripsi.

BAB IV DESKRIPSI, PENYAJIAN DATA, ANALISIS DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini terdiri dari gambaran hasil penelitian dan analisa, baik secara kuantitatif dan statistik, serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran dari seluruh penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pelatihan

2.1.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan sarana penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang baik. Menurut Suwatno & Priansa (2013) pelatihan adalah proses jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan terdiri dari program- program yang disusun terencana untuk memperbaiki kinerja di level individual, kelompok, dan organisasi, memperbaiki kinerja yang dapat diukur perubahannya melalui pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku sosial dari karyawan itu.

Sejalan dengan apa yang dikemukakan di atas, pelatihan dikatakan oleh Rivai *et al.*, (2014) sebagai bagian 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 praktik daripada teori. Pelatihan bersifat spesifik, praktik dan segera. Suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi. Seiring terjadi strategi organisasi dapat menciptakan kebutuhan akan pelatihan. Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas maka pelatihan dapat disintesis sebagai suatu perubahan yang sistematis dari *knowledge*, *skill*, *attitude* dan *behaviour* yang terus mengalami peningkatan yang dimiliki oleh setiap karyawan dengan itu dapat mewujudkan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam pemenuhan standar SDM yang diinginkan.

2.1.2 Tahapan dan Metode Pelatihan

Metode pelatihan oleh Irham (2011) dinyatakan terdiri atas dua kategori, yaitu :

1. Informational methods

Dalam metode ini biasanya menggunakan pendekatan satu arah, melalui mana informasi-informasi disampaikan pada para peserta oleh para pelatih. Metode jenis ini digunakan untuk mengajarkan hal-hal faktual, keterampilan, atau sikap tertentu. Teknik-teknik yang digunakan dalam metode ini berupa kuliah, presentasi audiovisual, dan *self directed model*.

2. Experiential methods

Metode yang mengutamakan komunikasi yang luwes, fleksibel, dan lebih dinamis, baik dengan struktur maupun sesama peserta, dan langsung mempergunakan alat-alat yang tersedia. Misalnya langsung mempraktikkan program komputer yang sedang diberikan pelatihan oleh para peserta.

Berdasarkan sumbernya, metode pelatihan dapat dibagi menjadi dua bagian kategori sebagai berikut:

1. *In-house atau on-site training*

In-house atau on-site training (IHT) berupa on the job training, seminar atau lokakarya, instruksi lewat media (video, tape, dan satelit), dan instruksi yang berbasis komputer.

2. *Eksternal atau outside training*

Eksternal training terdiri dari kursus, seminar, dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi profesional dan lembaga pendidikan. Berdasarkan kategori karyawan, pelatihan dapat berupa program orientasi karyawan baru, pelatihan umum secara ekstensif, pelatihan job spesifik, praktik, pelatihan peralatan, dan prosedur operasi.

2.1.3 Indikator Pelatihan

Berdasarkan Tambunan (2014), indikator - indikator pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja pegawai dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

2. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

3. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

4. Metode Yang Digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, *test*, kerja tim dan *study visit* (studi banding).

5. Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

6. Kualifikasi Pelatih

Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

7. Waktu (Banyaknya Sesi).

Banyaknya sesi materi pelatihan. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan pegawai semakin meningkat.

2.1.4 Tujuan Pelatihan

Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa tujuan utama yang ingin dicapai. Berdasarkan Carrel dan Salinding (2011), terdapat beberapa tujuan pelatihan tenaga kerja antara lain:

- a. Memperbaiki kinerja
- b. Meningkatkan keterampilan karyawan
- c. Menghindari keusangan manajerial
- d. Memecahkan permasalahan
- e. Orientasi karyawan baru
- f. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
- g. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel

Menurut Atmodiwirio (2005), tujuan diadakannya pelatihan kerja dapat dilihat dari dua sisi, yaitu:

a. Sisi individu

- a. Menambah wawasan, pengetahuan tentang perkembangan organisasi baik secara internal ataupun eksternal.
- b. Menambah pengetahuan di bidang tugasnya.
- c. Menambah keterampilan dalam meningkatkan pelaksanaan tugasnya.
- d. Meningkatkan pengalaman memimpin.
- e. Meningkatkan kemampuan menangani emosi.

b. Sisi Organisasi

- a. Meningkatkan kemampuan berproduksi.
- b. Penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya.
- c. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menciptakan kolaborasi dan jejaring kerja.

2.2 Motivasi

2.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi yang peneliti sampaikan di dalam penelitian ini adalah motivasi karyawan terkait pekerjaan. Ada pun untuk mengetahui arti motivasi kerja, maka terlebih dahulu perlu mengetahui definisi motivasi kerja dari para pakar. Kata motivasi oleh Armstrong (2014) dikatakan berasal dari kata latin “*movere*” yang artinya “gerakan”, yaitu sebuah motif atau sebuah alasan untuk melakukan sesuatu. Melakukan sesuatu dalam motivasi kerja berarti berkaitan dengan kinerja. Sedangkan Luthans (2006) mengatakan motivasi berdasarkan sumbernya dapat dipecah menjadi motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik.

Motivasi ekstrinsik adalah konsekuensi yang terlihat di luar individu (misalnya, uang), biasanya secara kontinyu dikelola oleh orang lain, untuk memotivasi individu. Sedangkan motivasi intrinsik bersifat internal dari dalam diri individu, dan didorong oleh diri sendiri, misalnya untuk belajar, mencapai sesuatu tujuan, atau hal-hal yang lebih baik.

Motivasi memberi energi, merangsang, dan mengarahkan tindakan untuk kinerja. Shulze & Steyn (2003) dalam Ali *et al.* (2016) mendefinisikan motivasi adalah memberikan dorongan bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu. Mathis & Jackson (2008) dalam Ali *et al.*, mendefinisikan motivasi adalah hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang itu bertindak. Sedangkan Shadare *et al.* (2009) dalam Ali *et al.* (2016) mengatakan motivasi adalah salah satu perangkat dasar bagi para manajer untuk menumbuhkan efisiensi dan efektifitas manajemen antara organisasi dan karyawan. Armstrong (2014) menyatakan motivasi adalah kekuatan dan

arah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi orang untuk berperilaku dengan cara-cara tertentu. Orang termotivasi ketika mereka mengharapkan bahwa suatu tindakan yang mungkin mengarah pada pencapaian tujuan dan hadiah yang memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka.

Selanjutnya, Armstrong (2014) mengatakan motivasi adalah kekuatan yang memberi energi, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku. Kinerja tinggi dicapai oleh orang-orang yang bermotivasi baik yang siap melakukan upaya diskresi (seperti, melakukan segala sesuatu secara mandiri lebih dari yang diharapkan kepadanya).

Demikianlah uraian tentang definisi motivasi kerja dari para pakar. Berdasarkan definisi-definisi yang dikemukakan oleh para pakar di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan dan arah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi orang untuk berperilaku dengan cara-cara tertentu (Armstrong (2014)), hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang itu bertindak (Mathis & Jackson (2008) dalam Ali *et al.* (2016)), serius melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya (Azar & Shafighi (2013)), melakukan upaya diskresi (Armstrong (2014) dan memberikan dorongan bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu (Shulze & Steyn (2003) dalam Ali *et al.* (2016)).

Motivasi selalu menjadi perhatian utama dari para manajer, juga para sarjana, karena motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi, atau masyarakat di dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Motivasi kerja oleh Suwatno & Prinsa (2013) antara lain dikatakan berkenaan dengan:

- a. Kebutuhan akan kekuasaan seperti: a) Mempengaruhi orang mengubah sikap atau perilaku; b) Mengontrol orang dan aktivitas; c) Berada pada posisi berkuasa melebihi orang lain; d) Memperoleh kontrol informasi dan sumber daya; dan e) Mengalahkan lawan atau musuh.
- b. Kebutuhan akan untuk berprestasi: a) Melakukan sesuatu lebih baik daripada pesaing; b) Memperoleh atau melewati sasaran yang sulit; c) Memecahkan masalah kompleks; d) Menyelesaikan tugas yang menantang dengan berhasil; dan e) Mengembangkan cara terbaik untuk melakukan sesuatu.
- c. Kebutuhan akan afiliasi: a) Disukai banyak orang; b) Diterima sebagai bagian kelompok atau tim; c) Bekerja dengan orang yang ramah dan kooperatif; d) Mempertahankan hubungan yang harmonis dan mengurangi konflik; dan e) Berpartisipasi dalam aktivitas sosial yang menyenangkan.
- d. Kebutuhan keamanan: a) Mempunyai pekerjaan yang membawa rasa aman; b) Dilindungi dari kehilangan penghasilan atau masalah ekonomi; c) Mempunyai perlindungan dari sakit dan cacat; dan e) Menghindari tugas atau keputusan dengan resiko kegagalan atau kesalahan.
- e. Kebutuhan akan status: a) Mempunyai mobil yang tepat dan mengenakan pakaian yang tepat; b) Bekerja pada perusahaan yang tepat dengan pekerjaan yang tepat; c) Mempunyai gelar dari universitas ternama; d) Tinggal dalam lingkungan yang tepat dan termasuk dalam klub elit; dan e) Mempunyai hak istimewa eksekutif.

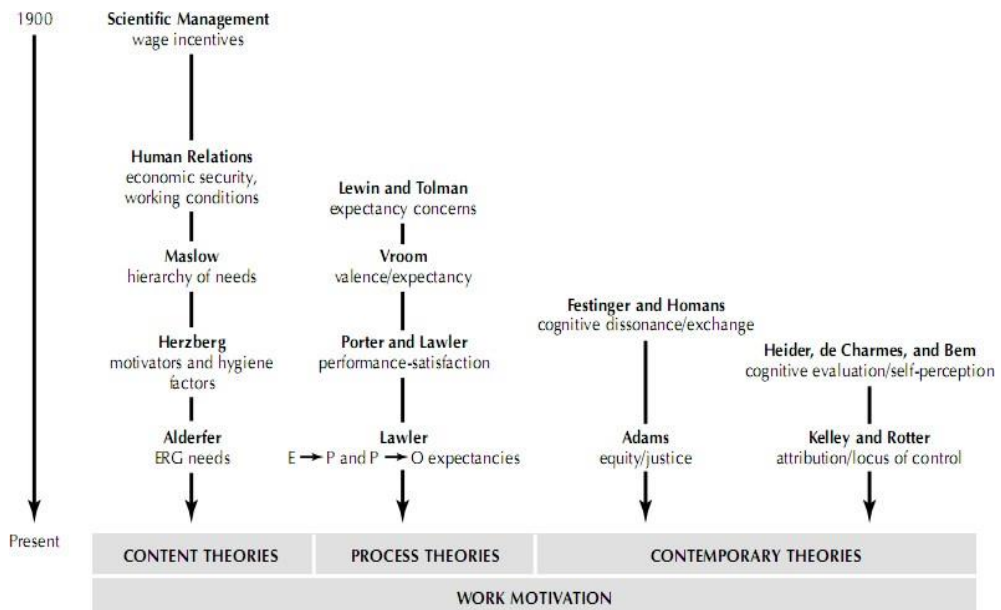
Motivasi Kerja menurut Siagian (2008) adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang karyawan mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka motivasi kerja dapat disintesiskan sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.2.2 Teori Motivasi

Luthans (2006) mengelompokkan teori motivasi ke dalam tiga bagian utama, yaitu teori berbasis konten (isi), teori proses, dan teori kontemporer, sebagaimana Gambar 2.1 berikut:

Gambar 2.1
Perkembangan Teori Motivasi.



Sumber: Luthans (2006).

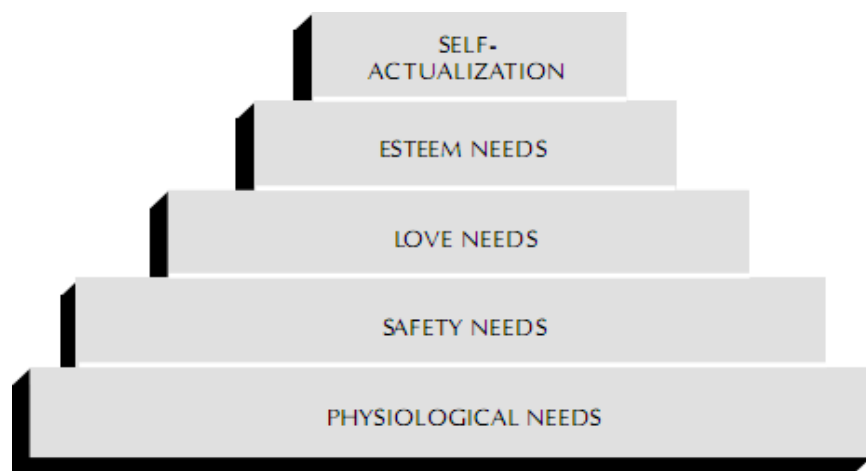
Berdasarkan Gambar 2.1 di atas, perkembangan teori motivasi dapat dibagi dalam beberapa bagian yaitu berbasis konten (isi), berbasis proses dan kontemporer.

Setelah kita mengetahui perkembangan teori motivasi, berikut adalah teori-teori motivasi yang dikemukakan oleh para pakar dan sekaligus menentang hal-hal yang mempengaruhi motivasi tersebut:

A. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Teori motivasi yang paling terkenal adalah Teori Hierarki Kebutuhan oleh Abraham Maslow, yang digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.2
Teori Hierarki Kebutuhan Maslow



Sumber: Luthans (2006).

Berdasarkan Gambar 2.2 di atas, dapat kita lihat bahwa Teori Hierarki Kebutuhan Maslow berhipotesis bahwa di dalam setiap manusia memiliki hierarki lima kebutuhan. Berdasarkan pengaruh dari lima kebutuhan dasar tersebut, maka teori motivasi ini dikemukakan, yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis.

Termasuk di dalamnya adalah makan, minum, tempat tinggal, seks, dan kebutuhan tubuh lainnya.

2. **Kebutuhan Keamanan**

Keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.

3. **Kebutuhan Cinta.**

Termasuk di dalamnya adalah kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.

4. **Kebutuhan Penghargaan.**

Termasuk di dalamnya adalah faktor internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, dan faktor ternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.

5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri.**

Yaitu melakukan apa yang dikehendaki; termasuk melakukan suatu pencapaian dengan mengerahkan potensi diri dan pemenuhan diri.

Lima kebutuhan di dalam Teori Hierarki Kebutuhan Maslow merupakan sebuah teori yang mendasari seorang karyawan untuk bekerja, yaitu untuk memenuhi kebutuhan fisiologis (misalnya; agar dapat hidup), keamanan (misalnya: agar dapat memiliki jaminan perlindungan masa depan), kebutuhan cinta (misalnya; bersosialisasi dengan rekan kerja), kebutuhan penghargaan (misalnya; dihargai orang karena status dan jabatan) dan kebutuhan aktualisasi diri (misalnya; melakukan apa yang ingin dilakukan, melakukan suatu pencapaian, mengerahkan potensi diri).

B. Teori Motivasi ERG - Alderfer's ERG Theory

Clayton Alderfer setuju dengan Maslow bahwa kebutuhan individu disusun dalam hierarki. Meski demikian, hierarki yang diusulkan oleh Alderfer hanya melibatkan tiga set kebutuhan (Luthans, 2006), yaitu:

1. Eksistensi (*Existence*)

Kebutuhan dipenuhi oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, upah, dan kondisi kerja.

2. Hubungan (*Relatednes*)

Kebutuhan dipenuhi oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti.

3. Perkembangan (*Growth*)

Kebutuhan dipenuhi oleh individu yang membuat kontribusi kreatif atau produktif.

Berdasarkan *Alderfer's ERG Theory* dapat dilihat tiga kebutuhan yaitu Eksistensi (*Existence*) - E, Hubungan (*Relatednes*) - R, dan Perkembangan (*Growth*) - G, atau ERG — berhubungan dengan teori Maslow's. Kebutuhan eksistensi serupa dengan kebutuhan fisiologi dan keamanan dari Maslow; kebutuhan hubungan mirip dengan kategori kebutuhan cinta dari Maslow; dan kebutuhan perkembangan serupa dengan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri dari Maslow.

C. **Teori Motivasi *Herzberg's - Two-Factor Theory of Motivation***

Kontribusi penting lainnya dalam sejarah teori motivasi kerja adalah teori konten Frederick Herzberg. Tidak seperti Maslow, Herzberg bertahun-tahun yang lalu secara luas melaporkan studi motivasi pada sekitar 200 akuntan dan insinyur yang dipekerjakan oleh perusahaan di sekitar Pittsburgh, Pennsylvania, Amerika Serikat. Dia menggunakan metode insiden kritis untuk memperoleh data untuk analisis. Subjek profesional dalam penelitian ini pada dasarnya mengajukan dua pertanyaan: (1) Kapan Anda merasa sangat baik tentang pekerjaan Anda — apa yang mengubah Anda; dan (2) Kapan Anda merasa sangat tidak enak dengan pekerjaan Anda — apa yang membuat Anda pergi? Tanggapan yang diperoleh dari metode insiden kritis ini menarik dan cukup konsisten (Luthans, 2006). Dilaporkan bahwa perasaan yang baik secara umum terkait dengan pengalaman kerja dan konten pekerjaan. Contohnya adalah pengawas akuntansi yang merasa senang diberi tugas memasang peralatan komputer baru. Dia merasa bangga dengan karyanya dan merasa senang bahwa peralatan baru itu membuat perbedaan besar dalam keseluruhan fungsinya. Perasaan buruk, di sisi lain, umumnya terkait dengan internal. Contoh dari perasaan ini dikaitkan oleh seorang insinyur yang pekerjaannya adalah melakukan pencatatan rutin dan mengelola kantor ketika bos sudah pergi. Herzberg menyimpulkan bahwa kepuasan kerja terkait dengan konten pekerjaan dan ketidakpuasan pekerjaan tersebut terkait dengan konteks pekerjaan.

Herzberg kemudian mengembangkan teori konten yang dikenal sebagai teori motivasi dua faktor. Kedua faktor tersebut disebut faktor higine (ketidakpuasan) dan motivator (pemuas). Herzberg menunjukkan bahwa baik faktor higien dan motivator, keduanya memiliki tingkat kepentingan tersendiri. Faktor hiegine adalah kondisi ekstrinsik dari konteks pekerjaan dan termasuk gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, kualitas pengawasan teknis, dan kualitas hubungan antarpribadi di antara rekan-rekan, atasan, dan bawahan. Ketika hadir, karyawan mencapai titik di mana mereka "tidak puas" dengan pekerjaan mereka; Namun, kondisi ini tidak cukup untuk memotivasi tingkat kinerja karyawan yang tinggi. Motivator, di sisi lain, adalah kondisi intrinsik dari konten pekerjaan itu membuat pekerjaan itu bermakna dan memuaskan (Ivancevich *et al.*, 2012). Motivator termasuk prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan untuk pertumbuhan.

D. Teori Motivasi *McClelland's - Needs Theory*

McClelland telah mengusulkan teori motivasi yang terkait erat dengan konsep pembelajaran. Ia percaya bahwa banyak kebutuhan diperoleh dari budaya. Tiga dari kebutuhan yang dipelajari ini adalah kebutuhan untuk pencapaian (*n Ach*), kebutuhan untuk afiliasi (*n Aff*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*n Pow*).

McClelland berpendapat bahwa ketika suatu kebutuhan kuat dalam diri seseorang, efeknya adalah untuk memotivasi orang tersebut untuk menggunakan perilaku yang mengarah pada kepuasannya. Misalnya, memiliki *n Ach* tinggi mendorong individu untuk menetapkan tujuan yang menantang, bekerja keras untuk mencapai tujuan, dan menggunakan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya.

Berdasarkan hasil penelitian, McClelland mengembangkan serangkaian faktor deskriptif yang mencerminkan kebutuhan yang tinggi untuk pencapaian. Ini adalah (Ivancevich *et al.*, 2012) :

1. Kebutuhan pencapaian (*n Ach*), yaitu orang suka bertanggung jawab untuk memecahkan masalah;
2. Kebutuhan afiliasi (*n Aff*) yaitu orang tersebut cenderung menetapkan target pencapaian yang moderat dan cenderung untuk mengambil perhitungan risiko; dan
3. Kebutuhan kekuasaan (*nPow*) yaitu orang itu menginginkan umpanbalik kinerja.

Kebutuhan terhadap ketiga hal tersebut (pencapaian, afiliasi, kekuasaan) adalah hal-hal yang mempengaruhi seseorang dalam hal pencapaian kebutuhan tertinggi. Kebutuhan akan afiliasi mencerminkan keinginan untuk berinteraksi secara sosial dengan orang lain. Ivancevich *et al.* (2012) mengatakan seseorang dengan kebutuhan tinggi akan afiliasi khawatir tentang kualitas hubungan pribadi, dan dengan demikian, hubungan sosial lebih diutamakan daripada pencapaian tugas. Seseorang dengan kebutuhan kekuasaan yang tinggi, lebih berkonsentrasi untuk memperoleh dan

menjalankan kekuasaan dan otoritas. Dia mempengaruhi orang lain dan memenangkan argumen. Kekuasaan memiliki dua kemungkinan orientasi menurut McClelland. Ini bisa menjadi negatif karena orang memiliki kebutuhan kekuasaan cenderung menekankan dominasi, dan dapat menjadi kekuatan positif karena mencerminkan perilaku persuasif dan inspiratif.

Robbins dan Judge (2013) mengemukakan, ketika pekerjaan memiliki tanggung jawab dan umpan balik pribadi yang tinggi, bersama dengan tingkat risiko menengah, orang yang berprestasi tinggi sangat termotivasi. Berikutnya, *nAch* yang tinggi tidak selalu menjadikan seseorang sebagai manajer yang baik, terutama dalam organisasi besar. Orang-orang dengan *nAch* tinggi tertarik pada seberapa baik mereka melakukannya secara pribadi, dan tidak untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukannya dengan baik. Terakhir, pemimpin yang paling efektif adalah yang tinggi dalam *nPow* dan *nAff*.

E. Teori Motivasi Equity Theory (Teori Keadilan atau Kesetaraan)

Teori motivasi berikutnya adalah *Equity Theory*. Empat istilah penting dalam teori ini adalah :

1. Orang

Merupakan persepsi keadilan yang diterima oleh individu itu sendiri.

2. Perbandingan lainnya

Merupakan perbandingan keadilan yang dirasakan dibandingkan dengan individu lainnya.

3. Masukan

Merupakan karakteristik individu yang dibawa untuk pekerjaan itu. Misalnya, keterampilan, pengalaman, pembelajaran) atau dianggap berasal (misalnya, usia, jenis kelamin, ras).

4. Hasil.

Adalah apa yang diterima dari pekerjaan (misalnya pengakuan, tunjangan, *reward*).

Berdasarkan uraian di atas, *Equity Theory* atau Teori Keadilan / Kesetaraan ini menjelaskan bagaimana persepsi orang tentang seberapa adil mereka diperlakukan di tempat kerja (misalnya, jumlah kenaikan gaji tahun ini, seberapa baik pengawas memperlakukan mereka) dapat memengaruhi motivasi mereka. Inti dari teori kesetaraan/ "keadilan" adalah bahwa karyawan membandingkan upaya dan penghargaan mereka dengan orang lain dalam situasi kerja yang serupa. Teori motivasi sebagaimana dikatakan Ivancevich *et al.* (2012) didasarkan pada asumsi bahwa individu dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil di tempat kerja. Dengan demikian, individu bekerja dengan imbalan adil dari organisasi.

2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi oleh Sutrisno (2009) dikatakan dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan. Ada pun uraiannya adalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal

Faktor Internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang yaitu : a). Keinginan untuk dapat hidup. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek dan sebagainya. Misalnya, Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai, kondisi kerja yang aman dan nyaman. b). Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki mobil dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. c). Keinginan untuk mendapatkan penghargaan biasanya, seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. d). Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan seperti, hak otonomi, variasi dalam melakukan pekerjaan, kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran dll.

2. Faktor Eksternal

Faktor ekstern mempunyai peranan penting dalam memotivasi kerja seseorang antara lain : a). Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. b). Kompensasi yang memadai. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. c). Supervisi yang baik. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi amat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. d). Adanya jaminan pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk

mengembangkan potensi diri. e). Peraturan yang fleksibel Bagi perusahaan, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur, melindungi para karyawan. Oleh karena itu, biasanya peraturan yang bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. f). Status dan tanggung jawab. Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

2.2.4 Indikator Motivasi

Indikator-indikator motivasi kerja oleh Asmono (2015) dikatakan antara lain sebagai berikut:

- 1) Kinerja
 - a) Keinginan seseorang untuk bekerja.
 - b) Kebutuhan dapat mendorongnya mencapai sasaran.
- 2) Penghargaan
 - a) Penghargaan atau pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan menjadi perangsang yang kuat.
 - b) Kepuasan batin karyawan karena telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya.

3) Tantangan

- a) Adanya tantangan merupakan perangsang yang kuat bagi manusia untuk mengatasinya.
- b) Penyelesaian masalah yang dihadapi karyawan.

4) Tanggung jawab

- a) Adanya rasa memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa tanggung jawab.
- b) Rasa tanggung jawab dapat memicu karyawan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi.

5) Keterlibatan

- a) Rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan dapat disebut dengan “kotak saran” yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan, merupakan perangsang yang kuat untuk karyawan.
- b) Saling menghargai antar karyawan merupakan cara untuk bersosialisasi di lingkungan kerja.

6) Pengembangan

- a) Adaptasi karyawan di lingkungan kerja.
- b) Sikap saling bekerja sama antar karyawan

7) Kesempatan

- a) Kesempatan untuk maju dalam jenjang karir yang terbuka.
- b) Harapan kerja yang lebih baik.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja oleh Wibowo (2016) didefinisikan sebagai hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Motivasi kerja menurut Robbins (2013) adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Rivai *et al.*, (2014) mengemukakan bahwa kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahamanyang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Berdasarkan pengertian diatas dapat disintesis bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang ditampilkan setiap orang sebagai pencapaian prestasi kerja.

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja dikemukakan oleh Sinambela (2017) antara lain sebagai berikut :

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge* dan *skill*).

b) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.3.3 Indikator Kinerja

Indikator kinerja kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja, tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian.

Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang harapan kedepan daripada melihat kebelakang. Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi. Wibowo (2016) menyatakan terdapat tujuh indikator kinerja antara lain :

1. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

3. Umpan Balik

Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

2.4 Penelitian Terdahulu dan Hubungan Antar Variabel

2.4.1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Penelitian yang telah dilakukan oleh Sakta (2014); Triasmoko *et al.*, (2014); Sutisna & Supriatna (2016); Hidayati (2017); Supriatna & Sutisna (2017); Anggereni (2018); Dyastuti (2018); Elizar & Tanjung, (2018); Safitri (2019) Sulistiani & Nuryana (2019) yang menyatakan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebagaimana tersebut di atas tentunya perlu dibuktikan kembali secara empiris pada unit analisis penelitian. Mall Grand Indonesia untuk mengetahui signifikansi pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia.

2.4.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

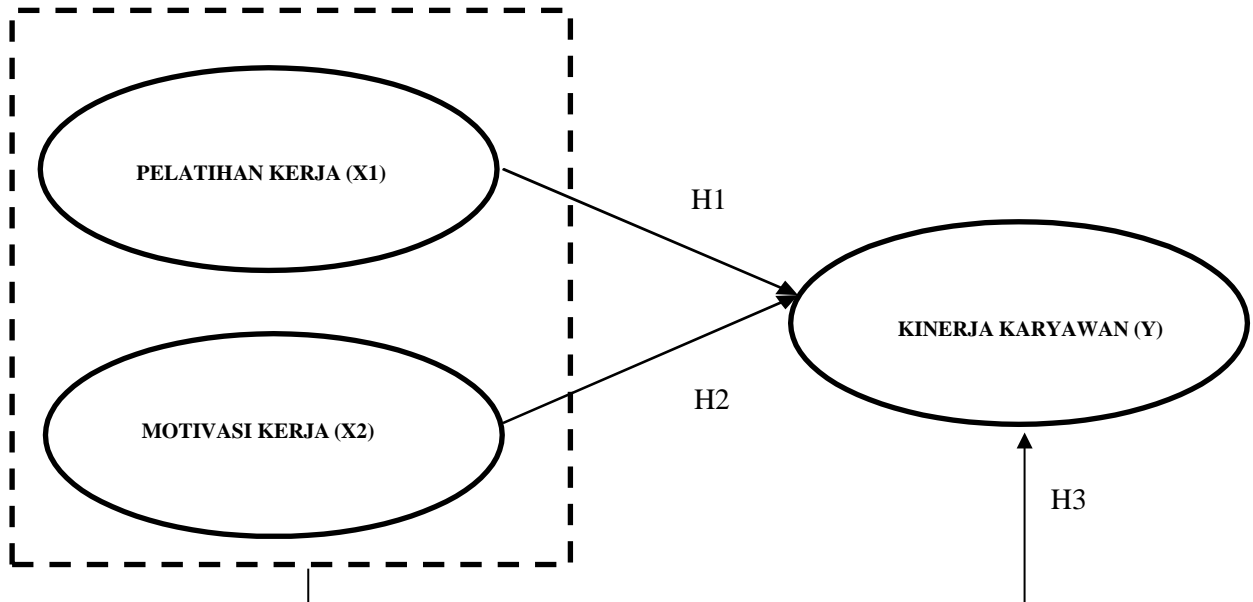
Penelitian yang dilakukan oleh Ady & Wijono (2013); Larasati & Gilang (2014); Sahanggamu & Mandey (2014); Amalia & Fakhri, (2016); Prasetio & Wulansari (2016); Djuwita & Prayoga (2017); Julianry *et al.*, (2017); Oktaviani & Darmo, (2017); Sujarwo & Wahjono (2017); Astuti & Sari, (2018); Fauzi (2018); Sanjaya (2018); Baihaqi & Rachmawati (2020) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebagaimana tersebut di atas tentunya perlu dibuktikan kembali secara empiris pada unit analisis penelitian Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia untuk mengetahui signifikansi pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia, khususnya unit bisnis Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia.

2.5 Kerangka Teoritik

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja dan motivasi kerja sangat berperan dan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka peneliti menggambarkan kerangka berpikir penelitian ini sebagaimana Gambar 2.3 Kerangka Teoritik Penelitian sebagai berikut :

Gambar 2.3
Kerangka Teoritik Penelitian



Sumber: Diolah oleh Peneliti.

2.6 Perumusan Hipotesis

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 2:

Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3:

Pelatihan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel adalah upaya peneliti untuk memberikan definisi operasional pada sebuah konsep untuk membuatnya bisa diukur, yang dilakukan dengan melihat pada dimensi perilaku, aspek, atau sifat yang ditunjukkan oleh konsep (Sekaran, 2010).

Masing-masing variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan dalam skor skala Likert yang diatur berdasarkan skala 5 (lima) opsi nilai, yaitu:

1. SS (Sangat Setuju), memiliki skor 5
2. S (Setuju), memiliki skor 4
3. R (Ragu-Ragu), memiliki skor 3
4. TS (Tidak Setuju), memiliki skor 2
5. STS (Sangat Tidak Setuju), memiliki skor 1

Ada pun variabel – variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut;

3.1.1 Pelatihan Kerja (X1)

Variabel bebas yang pertama pada penelitian ini adalah variabel Pelatihan Kerja (X1). Pelatihan menurut Rivai *et al.*, (2014) sebagai bagian 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 praktik daripada teori. Variabel pelatihan kerja menurut Tambunan (2014) diukur dengan indikator sebagai berikut:

Tabel 3.1.
Indikator Pelatihan Kerja (X1)

Indikator	Kode	Skala
1. Jenis Pelatihan	X1.1	Likert 1-5
2. Tujuan Pelatihan	X1.2	
3. Materi Pelatihan	X1.3	
4. Metode Pelatihan	X1.4	
5. Kualifikasi Peserta Pelatihan	X1.5	
6. Kualifikasi Pelatih	X1.6	
7. Waktu Pelatihan	X1.7	

Sumber : Tambunan (2014).

3.1.2 Motivasi Kerja (X2)

Variabel bebas kedua adalah Motivasi Kerja (X2). Motivasi menurut Robbins (2013) adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Variabel motivasi kerja diukur dengan indikator berdasarkan Asmono (2015) sebagai berikut:

Tabel 3.2
Indikator Motivasi Kerja (X2)

Indikator	Kode	Skala
1. Kinerja	X2.1	Likert 1-5
2. Penghargaan	X2.2	
3. Tantangan	X2.3	
4. Tanggung Jawab	X2.4	
5. Keterlibatan	X2.5	
6. Pengembangan	X2.6	
7. Kesempatan	X2.7	

Sumber: Asmono (2015).

3.1.3 Kinerja Karyawan (Y)

Variabel terikat pada penelitian ini adalah variabel Kinerja (Y). Kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah kontribusi yang diberikan karyawan untuk perusahaan yang dapat diidentifikasi dari hasil kerja karyawan. Variabel kinerja karyawan pada penelitian ini diukur dengan indikator berdasarkan Wibowo (2016) sebagai berikut:

Tabel 3.3
Indikator Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Kode	Skala
1. Tujuan	Y.1	Likert 1-5
2. Standard	Y.2	
3. Umpan Balik	Y.3	
4. Alat atau Sarana	Y.4	
5. Kompetensi	Y.5	
6. Motif	Y.6	
7. Peluang	Y.7	

Sumber : Wibowo (2016).

3.2 Tempat Dan waktu Penelitian

Tempat penelitian atau unit analisis penelitian adalah PT. Grand Indonesia yang beralamat di Jalan MH. Thamrin No. 1 Jakarta Pusat. PT. Grand Indonesia beroperasi sejak tahun 2008, mempunyai 4 unit bisnis: Hotel (Hotel Indonesia Kempinski), Pusat Perbelanjaan (Mall Grand Indonesia), Apartemen (Kempinski Residences) dan Perkantoran (Menara BCA).

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah mengenai pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Grand Indonesia khususnya yang berada di unit bisnis Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia. Ada pun waktu penelitian diselenggarakan pada tahun 2021.

3.3 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan hubungan sebab akibat (*causality research*). Penelitian ini dimaksudkan untuk membangun suatu gambaran sesungguhnya terhadap suatu fenomena yang berada dalam konteks penelitiannya. Informasi dikumpulkan dalam rangka pengujian hipotesis atau menjawab pertanyaan-pertanyaan yang menyangkut masalah penelitian. Pendekatan kausal merupakan penelitian untuk mengetahui pengaruh antara satu atau lebih variabel yaitu variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*).

Pada penelitian ini, perumusan masalah dan penyusunan hipotesis digunakan berdasarkan kerangka teoritis dari variabel pelatihan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan yang diambil dari berbagai literatur. Sedangkan untuk mengkaji seluruh masalah penelitian, data yang diperlukan diperoleh melalui kuesioner. Analisis penelitian dilakukan melalui analisis data, perhitungan statistik dan interpretasi data.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini diperoleh dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Kuesioner

Adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pernyataan tertulis pada responden berupa pernyataan tertutup dan berstruktur, dimana materi pertanyaan disusun untuk menyatakan variabel pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Item-item disusun berdasarkan indikator dengan menggunakan skala Likert dengan memberikan lima (5) alternatif jawaban pada responden.

2. Dokumentasi

adalah suatu teknik pengumpulan dari data sekunder yang dilakukan dengan mencatat semua dokumen yang berhubungan dengan variabel penelitian.

3.4.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Grand Indonesia unit bisnis Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia dengan jumlah karyawan seluruhnya sebanyak 133 orang sebagaimana Tabel 3.4 di bawah ini :

Tabel 3.4
Data Populasi
Unit Analisis Mall Grand Indonesia

No	Departemen	Jumlah Populasi
1	<i>Engineering</i> (Tekhnik)	32
2	<i>Housekeeping</i> (Tata Graha)	12
3	<i>Security</i> (Keamanan)	15
4	<i>F&B</i> (Makanan & Minuman)	5
5	<i>Tenant Relations</i> (Hubungan Penyewa)	4
6	<i>Customer Service</i> (Pelayanan Pelanggan)	28
7	<i>Human Resources Development</i>	5
8	<i>General Affairs</i> (Umum)	11
9	<i>Accounting Finance</i> (Keuangan)	16
10	<i>Leasing</i> (Penyewaan Toko)	5
TOTAL		133

Sumber: PT. Grand Indonesia (2021).

Ada pun teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling* dengan menggunakan rumus *slovin*.

Menurut Sugiyono (2012), *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

3.4.2 Sampel

Berdasarkan uraian di atas, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di unit analisis Pusat Perbelanjaan Mall Grand Indonesia yang berjumlah 133 orang dari berbagai departemen, yaitu:

1. Departemen *Engineering* (Tekhnik) : 32 orang
2. Departemen *Housekeeping* (Tata Graha) : 12 orang
3. Departemen *Security* (Keamanan) : 15 orang
4. Departemen *Food & Beverage* (Makanan & Minuman) : 5 orang
5. Departemen *Tenant Relations* (Hubungan Penyewa) : 4 orang
6. Departemen *Customer Service* (Pelayanan Pelanggan) : 28 orang
7. Departemen *Human Resources Development* : 5 orang
8. Departemen *General Affairs* (Umum): 11 orang
9. Departemen *Accounting & Finance* (Keuangan): 16 orang
10. Departemen *Leasing* (Penyewaan Toko): 5 orang

Berdasarkan populasi sebanyak 133 orang, maka jumlah sampelnya;

Rumus Slovin (Sekaran, 2010) sebagai berikut: $S_n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$

Keterangan :

S_n = Jumlah Sampel,

N = Jumlah Populasi

d^2 = Populasi (ditetapkan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%)

$$S_n = \frac{133}{133(0,05)^2 + 1}$$

$$= 100 \text{ sampel}$$

3.5 Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Grand Indonesia dilakukan dengan menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Model*) dengan menggunakan *software* SmartPLS.

3.5.1 Konversi Data

Pada tahap analisis ini, respons jawaban dari subyek penelitian terhadap seluruh butir pernyataan dalam kuesioner yang mencakup pelatihan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan diberi kode dengan ketentuan apabila pernyataan diresponsangat setuju oleh subyek penelitian diberi kode;

- 1) 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2) 2 = Tidak Setuju
- 3) 3 = Ragu - Ragu
- 4) 4 = Setuju
- 5) 5 = Sangat Setuju

Setelah kode skala ordinal pada masing-masing butir pernyataan dikonversi menjadi skor skala interval melalui teknik *method of successive interval* (MSI). Hasil skoring dengan teknik MSI inilah yang diperlakukan sebagai variabel *manifest* (indikator) bagi masing-masing butir pernyataan di dalam kuesioner. Selanjutnya masing-masing *manifest* variabel (indikator) yang diperoleh harus di uji kualitasnya sebagai dasar untuk menentukan apakah indikator penyusun suatu variabel dianggap memenuhi syarat untuk disertakan dalam penyusunan model persamaan struktural.

3.5.2 Analisis SEM (*Structural Equation Model*)

Teknik analisis data digunakan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengolahan data pada penelitian ini akan menggunakan *Software smartPLS 3.0 Structural Equation Modelling (SEM)*.

Menurut para ahli metode penelitian *Structural Equation Modelling (SEM)* dikelompokkan menjadi dua pendekatan yaitu pendekatan *Covariance Based SEM (CBSEM)* dan *Variance Based SEM* atau *Partial Least Square (PLS)*. *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang *powerfull* yang mana dalam metode ini tidak didasarkan pada banyaknya asumsi.

Pendekatan *Partial Least Square* atau PLS adalah *distribution free* (tidak mengasumsikan data tertentu, dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio). *Partial Least Square* atau PLS menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak yang mana asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi *Partial Least Square* atau PLS.

Selain itu *Partial Least Square* atau PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel yang akan digunakan dalam penelitian, penelitian yang memiliki sampel kecil dapat tetap menggunakan *Partial Least Square* atau PLS. *Partial Least Square* digolongkan jenis non-parametrik oleh karena itu dalam permodelan PLS tidak diperlukan data dengan distribusi normal.

Tujuan dari penggunaan *Partial Least Square* atau PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk / variabel, selain itu untuk membantu peneliti dalam penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator- indikatornya.

Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (*Partial Least Square*) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut: 1). Menghasilkan *weight estimate*, 2). Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*, 3). Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Analisa Outer Model

Analisa *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa *outer model* dapat dilihat dari beberapa hal sebagai berikut:

- a. ***Convergent Validity*** adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi > 0.7 dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup.
- b. ***Discriminant Validity*** merupakan model pengukuran dengan refleksif indicator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).
- c. ***Composite reliability*** merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

d. ***Cronbach's Alpha*** merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,7.25$ Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji untuk indikator formatif yaitu: *Significance of weights*. Nilai *weight indikator* formatif dengan konstruknya harus signifikan.

2. Analisa Inner Model

Analisa *Inner model* biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa *inner model* dapat dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Qsquare test* untuk *predictive relevance*, dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) cukup dengan cara melihat *R-square* variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif.

Nilai *R-square* berdasarkan Hair (2001) adalah :

- a. Kurang dari 0,25 = lemah
- b. 0,25 s/d 0,50 = moderat
- c. 0,50 s/d 0.75 = substansial
- d. Lebih dari 0,75 = Kuat

3. Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai *t-statistik* dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai *t-statistik* yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan hipotesa adalah hipotesis diterima ketika *t-statistik* > 1,96. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka hipotesis di terima jika nilai $p < 0,05$.