

## **Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Alat Berat PT. Pindad (Persero) Bandung**

<sup>1</sup>Ulfah Elfani, <sup>2</sup>Affandi, <sup>3</sup>Dudung Abdurahman

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung Jl. Taman Sari no.1  
email: <sup>1</sup>ulfahelfani@gmail.com

**Abstract.** In essence human resources is an important factor as a driver in the implementation of all activities of the company based on the ability and creativity it has as a need to achieve corporate goals. success or failure of a company will usually be known from the ability of the company in managing human resources owned for all desired goals achieved. In the process of reaching the goal, the company is required to obtain, develop, and maintain quality human resources. In improving the quality of human resources is a definite need for HR or employees can provide optimal performance so that companies can compete. From the background of thought that has been described then the author is interested to conduct research on the company PT Pindad Persero Bandung, about the influence of training and work motivation on employee performance. This study aims to determine whether there is influence between training and work motivation on the performance of the executing level employees in the Division of Heavy Equipment PT. Pindad (Persero) Bandung. The sampling technique used is Proportional Random Sampling. The sample of research is 60 employees of executing level. The results of this study show partially the effect of training on employee performance of 11.9% and the influence of work motivation on employee performance of 30.1%. Simultaneously, the result of research shows the influence of motivation and job satisfaction on employee performance equal to 39.3%.

**Keywords:** training, motivation, employee performance.

**Abstrak.** Pada hakikatnya sumber daya manusia merupakan faktor penting sebagai penggerak dalam pelaksanaan seluruh kegiatan perusahaan didasarkan pada kemampuan serta kreatifitas yang dimilikinya sebagai kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan. berhasil tidaknya suatu perusahaan biasanya akan diketahui dari kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki agar segala tujuan yang diinginkan tercapai. Dalam proses menggapai tujuan, perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan SDM yang berkualitas. Dalam peningkatan kualitas SDM merupakan kebutuhan pasti agar SDM atau karyawan dapat memberikan kinerja yang optimal sehingga perusahaan dapat bersaing. Dari latar belakang pemikiran yang telah diuraikan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada perusahaan PT Pindad Persero Bandung, mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di Divisi Alat Berat PT. Pindad (Persero) Bandung. Teknik sampling yang digunakan adalah Proporsional Random Sampling. Sampel penelitian sebanyak 60 karyawan level pelaksana. Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan sebesar 11,9% dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 30,1%. Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 39,3%.

**Kata kunci:** pelatihan, motivasi, kinerja karyawan.

### **A. Pendahuluan**

Pada hakikatnya sumber daya manusia merupakan faktor penting sebagai penggerak dalam pelaksanaan seluruh kegiatan perusahaan didasarkan pada kemampuan serta kreatifitas yang dimilikinya sebagai kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan. berhasil tidaknya suatu perusahaan biasanya akan diketahui dari kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki agar segala tujuan yang diinginkan tercapai.

Tujuan perusahaan itu tercapai tidak hanya tergantung pada peralatan serta sarana maupun prasarana yang lengkap, namun lebih kepada faktor manusia tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Setiap karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan

perusahaan.

Tujuan perusahaan itu tercapai tidak hanya tergantung pada peralatan serta sarana maupun prasarana yang lengkap, namun lebih kepada faktor manusia tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Setiap karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu. Perusahaan akan sulit mencapai tujuannya jika para pegawai di perusahaan tersebut tidak memiliki kinerja yang baik. Pengertian kinerja menurut Rivai (2010: 309), merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Oleh sebab itu keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh kepemimpinan, motivasi dan komitmennya terhadap bidang yang ditekuni.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai pendorong perilaku seseorang. Menurut Sutrisno (2009:109) kebutuhan serta keinginan tiap orang berbeda, kebutuhan dan keinginan yang berbeda itu terjadi karena proses mental yang telah terjadi. Proses mental merupakan pembentukan persepsi pada diri seseorang dan pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada disekitarnya. Dalam memenuhi kebutuhan, apabila kebutuhan tertentu terpenuhi maka akan muncul lagi kebutuhan-kebutuhan yang lain, hingga demikian semua orang termotivasi.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan selain motivasi dapat berupa pemberian melalui program pelatihan. Pelatihan bagi karyawan pun tidak kalah pentingnya dalam menunjang peningkatan kinerja yang tentunya pelatihan yang diadakan harus sesuai dengan minat, bakat dan keterampilan pada diri individu. Pelatihan dapat diartikan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya yang sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera (Ivancevich dalam Sutrisno, 2009). Setiap perusahaan menginginkan kinerja karyawannya dapat meningkat secara kontinyu sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Begitu juga dengan PT Pindad yang menginginkan kinerja setiap pegawainya baik sehingga output yang diharapkan oleh perusahaan sesuai target. Dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Pindad secara kontinyu setiap tahun melaksanakan pelatihan. Berdasarkan RAK yang telah disusun untuk tahun 2017 akan dilaksanakan kurang lebih sebanyak 15 jenis pelatihan. Jika dikemudian hari adanya bertambah program pelatihan hal itu disesuaikan dengan permintaan dari pihak ketiga yang biasa disebut provider.

Produk yang dihasilkan PT. Pindad dari bidang militer berupa amunisi dan senjata. Produk yang dihasilkan dari bidang komersil (nonmiliter) berupa mesin derek, Air Brake, Dek Kapal, produk tempa dan cor, winless, excavator dll. Produk yang dihasilkan dari bidang militer ataupun nonmiliter tentu harus memiliki kualitas yang baik disesuaikan dengan harga jual yang diberikan kepada konsumen. Pada bidang komersil (nonmiliter) yang beberapa tahun ini sedang PT. Pindad kembangkan yaitu

pada pembuatan Excavator, Excavator merupakan produk yang cukup baru di PT.Pindad oleh sebabnya dalam pembuatan Excavator ini masih sering terjadinya perubahan rancangan.

Excavator Pindad dibuat oleh Divisi Alat Berat, dimana setiap tahunnya manajemen di divisi alat berat ini mentargetkan produksi Excavator yang cukup banyak dengan strategi produksi MTO. Pembuatan Excavator 2016 baru terealisasi dibulan Juli 2016 atau pertengahan tahun. Berikut target dan hasil produksi Excavator PT. PINDAD dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Target dan Produksi 2016 (Juli-Desember)

Bulan	Minggu				Total	Target	% Pencapaian target
	1	2	3	4			
Juli				1	1	100	1%
Agustus	2	2	5	7	16	100	16%
September	15	15	15	15	60	100	60%
Oktober	15	15	15	15	60	100	60%
November	15	11	11	11	47	100	47%
Desember	10	10	10	10	40	100	40%
<b>Total Produksi Pertahun</b>					<b>224</b>	<b>600</b>	<b>37%</b>

Sumber: PPC Divisi Alat Berat, PT. Pindad, 2016

Pada tabel 1.1 dijelaskan bahwa proses produksi yang dilakukan pada tahun 2016 berlangsung sejak bulan Juli sampai dengan Desember. Target yang diberikan manajemen terhadap bagian produksi divisi alat berat yaitu sebanyak 600 unit Excavator sedangkan pada kenyataannya divisi alat berat hanya mampu menyelesaikan produk Excavator sebanyak 224 unit sehingga pencapaian targetnya hanya sebesar 37% pada tahun 2016. Dari perbandingan antara target dan produksi yang sesungguhnya terlihat bahwa hasil produksi jauh lebih sedikit daripada target yang ditentukan oleh pihak manajemen divisi alat berat, hal tersebut disebabkan karena beberapa hal yaitu adanya pengembangan design yang mengalami perubahan otomatis komponen yang digunakan akan berubah, komunikasi yang kurang antara bagian perancangan dan pelaksana teknis produksi (operator), faktor lainnya ada pada operator yang memiliki keterbatasan seperti kurang paham mengenai produk yang akan dibuat atau karena target yang terlalu tinggi, pelatihan yang diberikan dirasakan masih kurang sehingga operator belum memahami betul tentang produk yang dibuat.

Fenomena lain yang terjadi di PT Pindad yaitu sering suatu pelatihan sulit diterapkan dan kurang memberikan kontribusi yang berarti dalam meningkatkan kinerja, baik kinerja karyawan maupun kinerja perusahaan. Selain itu terkadang pengawas hanya menilai beberapa karyawan saja dan masih sedikit informasi mengenai evaluasi hasil suatu pelatihan, dimana hal itu akan menyulitkan manajemen sumber daya manusia

dalam menilai berhasil atau tidaknya pelaksanaan pelatihan sehingga pelatihan yang telah diberikan sebelumnya akan berdampak tidak efektif.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pelatihan kerja pada karyawan PT. Pindad (Persero) Bandung?
2. Bagaimana motivasi kerja pada karyawan PT. Pindad (Persero) Bandung?
3. Bagaimana kinerja karyawan PT. Pindad (Persero) Bandung?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada karyawan PT Pindad (Persero) Bandung?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada karyawan PT Pindad (Persero) Bandung?
6. Bagaimana pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Pindad (Persero) Bandung?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pelatihan kerja pada karyawan PT. Pindad (Persero) Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja pada karyawan PT. Pindad (Persero) Bandung.
3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan PT. Pindad (Persero) Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Pindad (Persero) Bandung.
5. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Pindad (Persero) Bandung.
6. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Pindad (Persero) Bandung.

## **D. Landasan Teori**

Menurut Hasibuan (2002: 10) yaitu: Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Rivai (2013 : 1) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, perorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *manage* (mengelola) sumber data manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Mathis dan Jackson (2006 : 3) adalah rancangan system-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan definisi dari para pakar dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu sistem dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk mengatur atau memberdayakan SDM dalam organisasi tersebut dengan menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Berbagai riset telah menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan proses kerja yang luar biasa pesatnya. Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich (Ruky, 2003), sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Dalam studi yang dilakukan oleh Tall dan Hall (Usmara, 2002) menghasilkan

kesimpulan bahwa dengan mengkombinasikan berbagai macam faktor seperti teknik pelatihan yang benar, persiapan dan perencanaan yang matang, serta komitmen terhadap esensi pelatihan, perusahaan dapat mencapai manfaat kompetisi yang sangat besar didalam pasar yang sangat ketat. Sedangkan menurut As'ad (Sutrisno, 2009), mengemukakan bahwa pelatihan menyangkut usaha-usaha yang berencana yang diselenggarakan agar dicapai penguasaan akan keterampilan, pengetahuan dan sikap yang relevan terhadap pekerjaan. Milkovich & Boudreau (1991:407) menjelaskan bahwa: *“Training is systematic process of changing the behavior , knowledge and motivation of present of employees to improve the match between employee characteristic and employee requirement.”* Pelatihan ialah proses yang sistematis dari perubahan perilaku, pengetahuan dan motivasi pekerja dalam kehadiran untuk memperbaiki kesesuaian antar karakteristik karyawan dengan standar pekerjaan. Milkovich & Boudreau (1991:407) pun menjelaskan bahwa investasi dalam bentuk pelatihan tidak kalah pentingnya peralatan maupun modal. Pelatihan merupakan komponen penting untuk meningkatkan daya saing.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, pelatihan berarti 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.

Dalam mengukur dimensi pada penelitian ini digunakan teori Taksonomi Bloom, Teori ini pertama kali di kembangkan oleh Benjamin S. Bloom (1956) dan mengalami perubahan atau revisi yang dilakukan oleh Anderson dan Krathwhol (2001). Walaupun dalam Taksonomi ini mengalami perubahan, namun hal yang menjadi dasar dalam tiga domain/ranah kemampuan intelektual (*intellectual behaviors*) tidak berubah. Yang menjadi dasar dalam kerangka kerja dalam taksonomi dari tiga domain (Forehand, 2010), adalah:

1. *Cognitive*, domain dasar dari pengetahuan (*knowledge*)
2. *Affective*, domain dasar dari sikap (*attitude*)
3. *Psychomotor*, domain dasar dari kemampuan (*skills*)

Agar program pelatihan dapat berjalan efektif, sangat penting bahwa pembelajar menjabatani kesenjangan antara pengetahuan dan aplikasinya, salah satunya dengan cara mengadopsi taksonomi bloom kedalam kurikulum pelatihan. Model ini akan di adopsi oleh peneliti kedalam indicator penelitian. Model Taksonomi Bloom dibagi menjadi tiga bagian, yang akan dijelaskan lebih rinci dibawah ini.

1. Pengetahuan (*knowledge*)  
Adalah informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa computer. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisensi perusahaan.
2. Sikap (*attitude*)  
Merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang programmer computer.
3. Kemampuan (*skills*)  
Merupakan pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala

tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya.

Kompetensi *knowledge*, *skill*, dan *attitude* cenderung lebih nyata dan relative terlihat sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dalam artian pelatihan akan mengubah apa yang karyawan ketahui, bagaimana cara mereka bekerja, dan bagaimana perilaku mereka seharusnya dalam bekerja, atau interaksi mereka baik dengan rekan sekerja maupun atasan.

Menurut Hasibuan (2011: 143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut Rivai (2009: 837) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Pengertian lain diungkapkan oleh Robbins (2003: 208) yaitu motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan dan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki nilai-nilai yang dapat memberikan energi, semangat dan dorongan sehingga seseorang bersedia untuk melaksanakan upaya tinggi dalam suatu cara yang diarahkan sehingga dapat mencapai tujuan tertentu baik tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Herzberg terhadap akuntan dan ahli teknik Amerika Serikat dari berbagai Industri, Herzberg mengembangkan teori motivasi dua faktor (Cushway and Lodge, 1995 : 138). Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor kesehatan (*hygienes*) yang juga disebut *disatisfier* atau *ekstrinsic motivation*. Selanjutnya dalam penelitian ini akan di sebut sebagai *intrinsic motivation* dan *ekstrinsic motivation*. Kedua teori ini membagi kebutuhan Maslow hingga menjadi dua bagian yaitu kebutuhan tingkat rendah (fisik, rasa aman dan sosial) atau biasa disebut dengan *maintenance factors* dan kebutuhan tingkat tinggi (prestasi dan aktualisasi diri) atau *mptivation factors* serta mengemukakan cara terbaik untuk memotivasi individu adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tinggi.

Setiap individu dalam melaksanakan pekerjaannya didasari oleh dua faktor yang memiliki kebutuhan, yaitu: (a) *Maintenance Factors* atau *intrinsic motivation*. Faktor-faktor ini adalah bentuk pemeliharaan yang berkaitan dengan hakikat manusia yang berdasarkan ingin memperoleh ketenangan badaniah. Ketenangan yang dimaksud seperti kebutuhan fisik, kebutuhan ini berlangsung secara terus menerus. Karena daya dorong faktor ini berdasarkan dari dalam pribadi individu, maka biasa disebut dengan faktor intrinsic. Faktor motivasi ini merupakan pendorong dalam mencapai kinerja yang lebih tinggi maka dapat dikatakan kebutuhan tingkat tinggi. (b) *Motivation Factors* atau *ekstrinsic motivation*. Faktor-faktor motivasi menyangkut akan kebutuhan psikologis yaitu perasaan puas ketika pekerjaan telah selesai dan memiliki hasil yang, melebihi dari harapan. Faktor ini berhubungan dengan penghargaan terhadap diri individu yang berkaitan langsung dengan pekerjaan. Adapun yang merupakan faktor ini adalah pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), prestasi yang diraih (*achievement*), peluang untuk maju (*advancement*), pengakuan orang lain (recognition), tanggung jawab (*responsible*). Karena daya dorong faktor ini berasal dari luar diri individu, maka dapat di sebut juga sebagai faktor ekstrinsik, terutama daya dorong tersebut berasal dari tempatnya bekerja.

## E. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Tipe penelitian ini adalah “Explanatory research” bersifat menjelaskan dan menyoroti hubungan antar variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Divisi Alat Berat PT Pindad (Persero) Bandung yang berjumlah 156 orang dan menggunakan teknik *sample random sampling* yang merupakan cara pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sampel yang digunakan berdasarkan rumus *Slovin* sebanyak 60 orang.

## F. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengacu pada latar belakang dan rumusan masalah, peneliti dapat mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Pelatihan kerja ( $x_1$ ) di PT Pndad Persero Bandung ditinjau dari beberapa indikator yang dijadikan acuan pada penelitian ini, seperti penguasaan pengetahuan yang baru diberikan, tingkat pemahaman, implikasi penerapan pengetahuan terhadap pekerjaan, dll, memiliki total skor dari keseluruhan indikator sebesar 2429 atau 81,0%, hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja pada perusahaan yang sudah dilaksanakan dinilai baik. (2) Motivasi kerja ( $x_2$ ) di PT Pndad Persero Bandung memiliki hasil total skor keseluruhan indikator sebesar 246 atau 62,3%, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan pada perusahaan dinilai cukup baik. Melihat secara faktual di lapangan karyawan menilai selama bekerja semua kebutuhan ekstrinsik dan intrinsik cukup terpenuhi. (3) Kinerja karyawan ( $y_1$ ) PT Pndad Persero Bandung berdasarkan hasil perhitungan memiliki total skor keseluruhan indikator sebesar 2266 atau 57,8%, hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada perusahaan dinilai cukup baik. Artinya karyawan memiliki kinerja yang cukup baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya bagi perusahaan. (4) Berdasarkan perhitungan yang diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,928 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Pindad Persero. Koefisien pelatihan bertanda positif menunjukkan bahwa semakin tinggi pelatihan karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik pula. (5) Berdasarkan perhitungan yang diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 4,251 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Pindad Persero. Koefisien motivasi bertanda positif menunjukkan bahwa semakin tinggi pelatihan karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik pula. (6) Berdasarkan uji regresi berganda, di dapat hasil  $f_{hitung}$  sebesar 2,023. Karena nilai  $f_{hitung}$  tersebut lebih kecil dari  $f_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan. Diketahui bahwa secara simultan kedua variabel independen memiliki hubungan yang cukup kuat dengan kinerja karyawan di PT. PINDAD (Persero) berdasarkan nilai R yang didapat yaitu 0,654. Artinya pelatihan dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki peran yang cukup baik dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja karyawan. Kemudian berdasarkan hasil R Square yaitu 0,393 menunjukkan bahwa secara bersama-sama pelatihan dan motivasi kerja memberikan kontribusi pengaruh sebesar 39,3% terhadap kinerja karyawan pada divisi alat berat di PT. PINDAD (Persero), sedangkan 60,7% sisanya merupakan pengaruh oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## Daftar pustaka

Efendi, Marihot Tua. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama
- Handoko, T. Hanny. 2006. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja SumberDaya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta
- Priansa, D. Juni dan Suwatno. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Public dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen, P. 2003. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentic Hall, Inc.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human resource Management* buku 2. Edisi pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Salfani, Mira. 2003. Pengaruh motivasi, kemampuan dan kesempatan untuk berkinerja terhadap kinerja petugas pemeriksa angkutan kota disub bagian p&m perum damri uabk Bandung. Bandung: Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Padjadjaran
- Wexly, Kenneth N, Yukl Gary A. 2002. *Organizational Behavior*. Fourth Eddition, New York, McGraw-Hill Book Company.
- Wizaksana, Aswin. 2012. *Teori Motivasi-Hygiene Herzberg Dan Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Variabel Mediasi Berupa Pandangan Terhadap Uang (Studi Kasus: Pt. X Indonesia Finance)*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Wibowo, Hardi. 2008. Pengaruh Rancangan Pekerjaan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Combiphar. Bandung: Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Padjadjaran
- <http://www.nbna.org/files/Blooms%20Taxonomy%20of%20Learning.pdf> [27/10/2017 10:15]
- Forehand, Mary. 2010. Bloom Taxonomy: From emerging perspective on learning, teachin and technology. [http://projects.coe.uga.edu/epltt/index.php?title=Bloom's\\_Taxonomy](http://projects.coe.uga.edu/epltt/index.php?title=Bloom's_Taxonomy) [27/10/2017 11:25]