



**PENGARUH PELATIHAN KERJA, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI KEBUN  
BLAWAN PTPN XII BONDOWOSO**

*The Influence of Vocational Training, Motivation and Discipline Employees  
Working on the Performance of The Production In The Garden Blawan PTPN XII  
Bondowoso*

**SKRIPSI**

Oleh  
**Galih Pambudisuryo**  
110810201207

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
JURUSAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2017**



**PENGARUH PELATIHAN KERJA, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI KEBUN  
BLAWAN PTPN XII BONDOWOSO**

*The Influence of Vocational Training, Motivation and Discipline Employees  
Working on the Performance of The Production In The Garden Blawan PTPN XII  
Bondowoso*

**SKRIPSI**

**Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat guna  
memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember**

**Oleh**

**GALIH PAMBUDISURYO**

**NIM 110810201207**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2017**

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada hamba-Nya untuk kemudahan pembuatan Skripsi ini.
2. Orang tuaku, Bapak Suryadi dan Ibu Yohana yang telah memberikan kasih sayang, doa, dan cinta kasihnya yang tidak pernah lelah kepada penulis.
3. Kakak Inggar dan Ismi Onita yang telah memberiku dukungan dan semangat.
4. Teman-teman Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Angkatan 2011 terima kasih atas pemberian semangat serta doanya.
5. Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang kubanggakan.

**MOTTO**

*“pekerjaan hebat tidak dilakukan dengan kekuatan, tapi dengan ketekunan dan kegigihan”*

(Samuel Jhonson)



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Galih Pambudisuryo  
NIM : 110810201207  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : PENGARUH PELATIHAN KERJA, MOTIVASI DAN DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN  
PRODUKSI DI KEBUN BLAWAN PTPN XII BONDOWOSO

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 8 November 2017

Yang menyatakan,

Galih Pambudisuryo

NIM : 110810201207

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN KERJA, MOTIVASI DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
BAGIAN PRODUKSI DI KEBUN BLAWAN PTPN XII  
BONDOWOSO

Nama Mahasiswa : Galih Pambudisuryo

NIM : 110810201207

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal :

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Diana Sulianti K Tobing S.E, M. Si  
NIP.197412122000122001

Drs. M. Syaharudin, M.M  
NIP. 195509191985031003

Menyetujui,  
Ketua Program Studi  
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah S, S.E., M.M  
NIP. 19780525 200312 2 002

**LEMBAR PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH PELATIHAN KERJA, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI KEBUN  
BLAWAN PTPN XII BONDOWOSO**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Galih Pambudisuryo**

**NIM : 110810201207**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Dra. Sudarsih, M.Si : (.....)**

**NIP. 196212121992012001**

**Sekretaris : Dr. Nurhayati, M.M : (.....)**

**NIP. 196106071987022001**

**Anggota : Dr. Bambang Irawan, M.Si : (.....)**

**NIP. 196103171988021001**

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Jember



**Dr. Muhammad Miqdad, SE, M.M. Ak., CA.**

**NIP. 19710727 199512 1 001**

## RINGKASAN

**PENGARUH PELATIHAN KERJA, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI KEBUN BLAWAN PTPN XII BONDOWOSO;** Galih Pambudisuryo, 110810201207; 2017; 59 halaman; Program Studi Ilmu Ekonomi; Jurusan Ekonomi; Fakultas Ekonomi dan Bisnis; Universitas Jember.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset penting organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Persoalan yang mendasar terkait dengan sumber daya manusia adalah bagaimana cara mengembangkan sumber daya manusia sehingga mampu menghadapi era yang sarat dengan kompetisi. Kemampuan perusahaan dalam melakukan pengelolaan karyawan secara tepat akan mendorong kinerja karyawan yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pelatihan kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penelitian ini dilakukan di Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi (pabrik) PTPN XII kebun Blawan Bondowoso yang tercatat aktif sebanyak 56 karyawan. Besar sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Data dikumpulkan dengan kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis Regresi Linier berganda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi di Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso baik secara simultan ataupun parsial. Hasil uji T berturut diperoleh 3.611, 2.405, dan 4.828 > 2.00575 sehingga hipotesis diterima. Sementara hasil Uji F diperoleh nilai  $F_{hitung} = 31.325 > \text{nilai } F_{tabel} = 2.78$  sehingga hipotesis diterima dengan kontribusi sebesar 61.9% terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terbukti dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan Bagian Produksi di Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso baik secara parsial ataupun simultan.

## SUMMARY

**The Influence of Vocational Training, Motivation and Discipline Employees Working on the Performance of The Production In The Garden Blawan PTPN XII Bondowoso.** Galih Pambudisuryo, 110810201207; 2017; 85 pages; Economics Study Program; Faculty of Economics; Economics and Business Faculty; University of Jember.

Human resources (HR) is one of the important assets of an organization that can mobilize other resources. The fundamental issue related to human resources is how to develop human resources so as to face the era laden with competition. The company's ability to manage employees properly will encourage good employee performance. This study aims to determine the effect of job training, motivation, and Discipline Work on Employee Performance Parts Production in Gardens Blawan PTPN XII Bondowoso

This study is categorized as research explanations (explanatory research). This research was conducted in PTPN XII Bondowoso Blawan Gardens. The population in this study were all production employees (plant) plantation PTPN XII Blawan active Bondowoso recorded as many as 56 employees. The sample size in this study using a sample saturated. Data were collected by questionnaire and analyzed using multiple linear regression analysis.

The results of this study indicate that the job training, motivation, and work discipline affect the performance of the employees in the Production Department Bondowoso Gardens PTPN XII Blawan either simultaneously or partially. T test results obtained respectively 3,611, 2,405, and 4,828 > 2.00575 so the hypothesis is accepted. Semantara F test results obtained value of  $F = 31.325 > F_{table} \text{ value} = 2.78$ , so the hypothesis is accepted with a contribution of 61.9% to Performance (Y)

Based on the results of this study concluded that the variable-job training, Motivation and Work Discipline shown to affect the Employee Performance Parts Production in Garden PTPN XII Bondowoso Blawan either partially or simultaneously.

## PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga terselesaikan Skripsi dengan judul “PENGARUH PELATIHAN KERJA, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI KEBUN BLAWAN PTPN XII BONDOWOSO”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E M.M. Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M, selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Bapak Dr. Diana Sulianti K Tobing S.E, M. Si, selaku Pembimbing I yang telah memberikan ilmu, petunjuk, saran dan koreksi hingga terselesaikannya Skripsi ini.
4. Ibu Drs. M. Syaharudin, M.M, selaku Pembimbing II yang berkenan memberikan saran dan arahan dalam penyelesaian Skripsi ini.
5. Semangat untuk teman-teman seperjuangan jurusan manajemen angkatan 2011 terutama konsentrasi manajemen pemasaran angkatan 2011.
6. Terima kasih untuk almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Seluruh pihak yang telah banyak membantu memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi yang membacanya.

Jember, 8 November 2017

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN SAMPUL.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN.....	v
LEMBAR PERSETUJUAN .....	vi
LEMBAR PENGESAHAN .....	vii
RINGKASAN .....	viii
<i>SUMMARY</i> .....	ix
PRAKATA .....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Tujuan penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Manfaat penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Landasan Teori.....</b>	<b>7</b>
2.1.1 Gaya Kepemimpinan .....	7
2.1.2 Pengertian Pelatihan Kerja.....	7
2.1.3 Pengertian Motivasi .....	13
2.1.4 Pengertian Disiplin Kerja.....	16
2.1.5 Pengertian Kinerja.....	20
2.1.6 Penelitian Terdahulu .....	22
2.1.7 Kerangka Konseptual .....	24
<b>2.2 Hipotesis .....</b>	<b>25</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel Penelitian .....</b>	<b>27</b>
<b>3.3 Pengumpulan Data .....</b>	<b>28</b>
<b>3.4 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel .....</b>	<b>29</b>

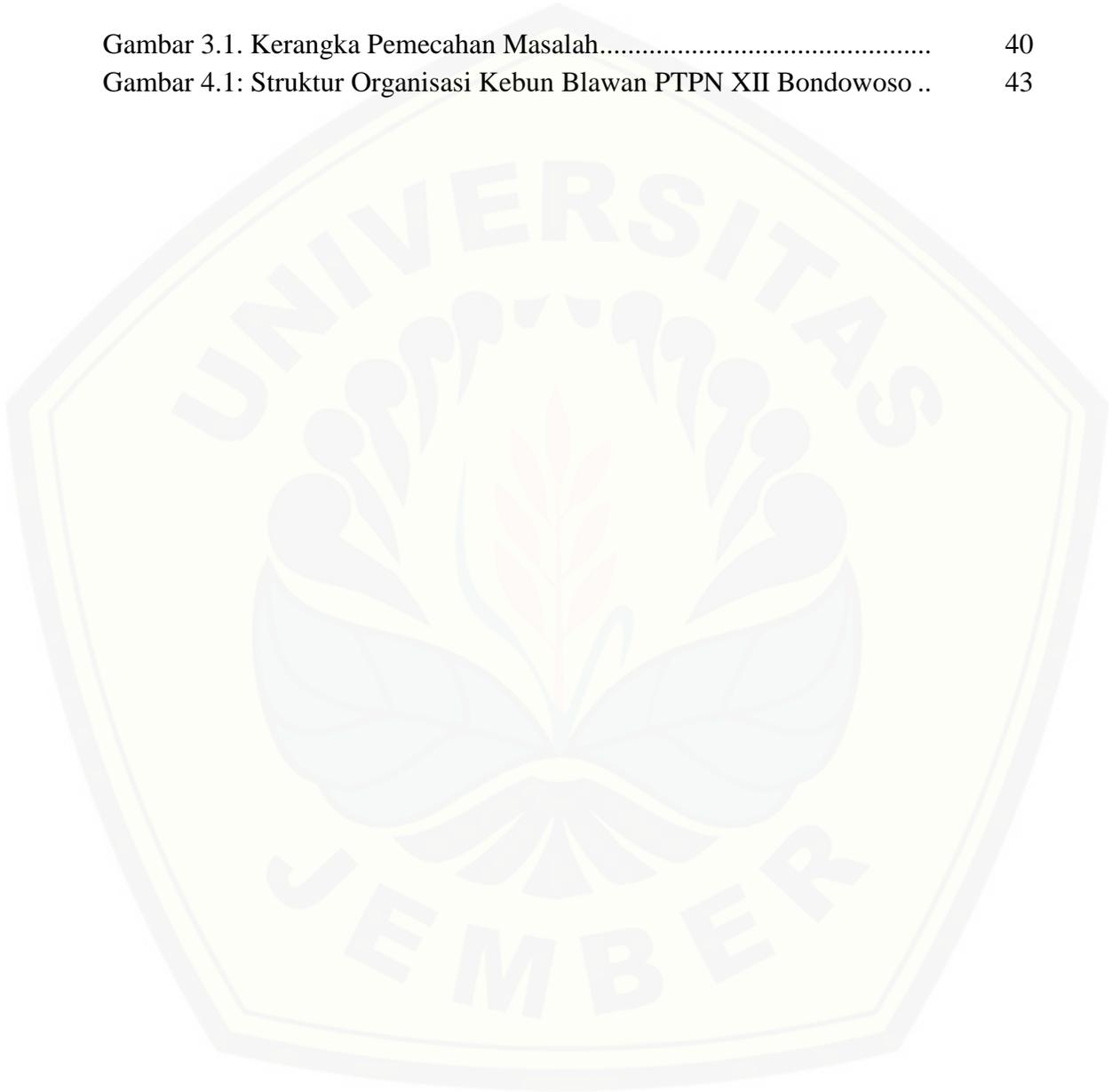
3.5 Skala Pengukuran .....	33
3.6 Uji Instrumen Penelitian.....	34
3.7 Uji Asumsi Klasik .....	35
3.8 Analisis Deskriptif .....	36
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah Penelitian.....	40
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>42</b>
4.1 Gambaran Umum Penelitian.....	42
4.1.1 Sejarah Singkat .....	42
4.1.2 Struktur organisasi.....	43
4.2 Deskripsi Responden .....	43
4.3 Deskripsi Variabel .....	45
4.4 Uji Instrumen Data.....	48
4.5 Uji Asumsi Klasik .....	49
4.6 Analisis Data.....	51
4.7 Pembahasan.....	53
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>59</b>
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Saran .....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>60</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu .....	22
Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Umur Responden .....	44
Tabel 4.2. Distribusi frekuensi Jenis Kelamin Responden .....	44
Tabel 4.3. Distribusi frekuensi Pendidikan Responden .....	44
Tabel 4.4 Distribusi frekuensi Masa Kerja Responden.....	45
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden terhadap Pelatihan .	45
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Motivasi kerja .....	46
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Disiplin Kerja .....	47
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Kinerja .....	48
Tabel 4.9 : Validitas Instrumen .....	48
Tabel 4.10: Reliabilitas Intrumen.....	49
Tabel 4.10 Hasil Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	50
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas.....	50
Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	51
Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	51

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1. Kerangka Pemecahan Masalah.....	40
Gambar 4.1: Struktur Organisasi Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso ..	43



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi Data

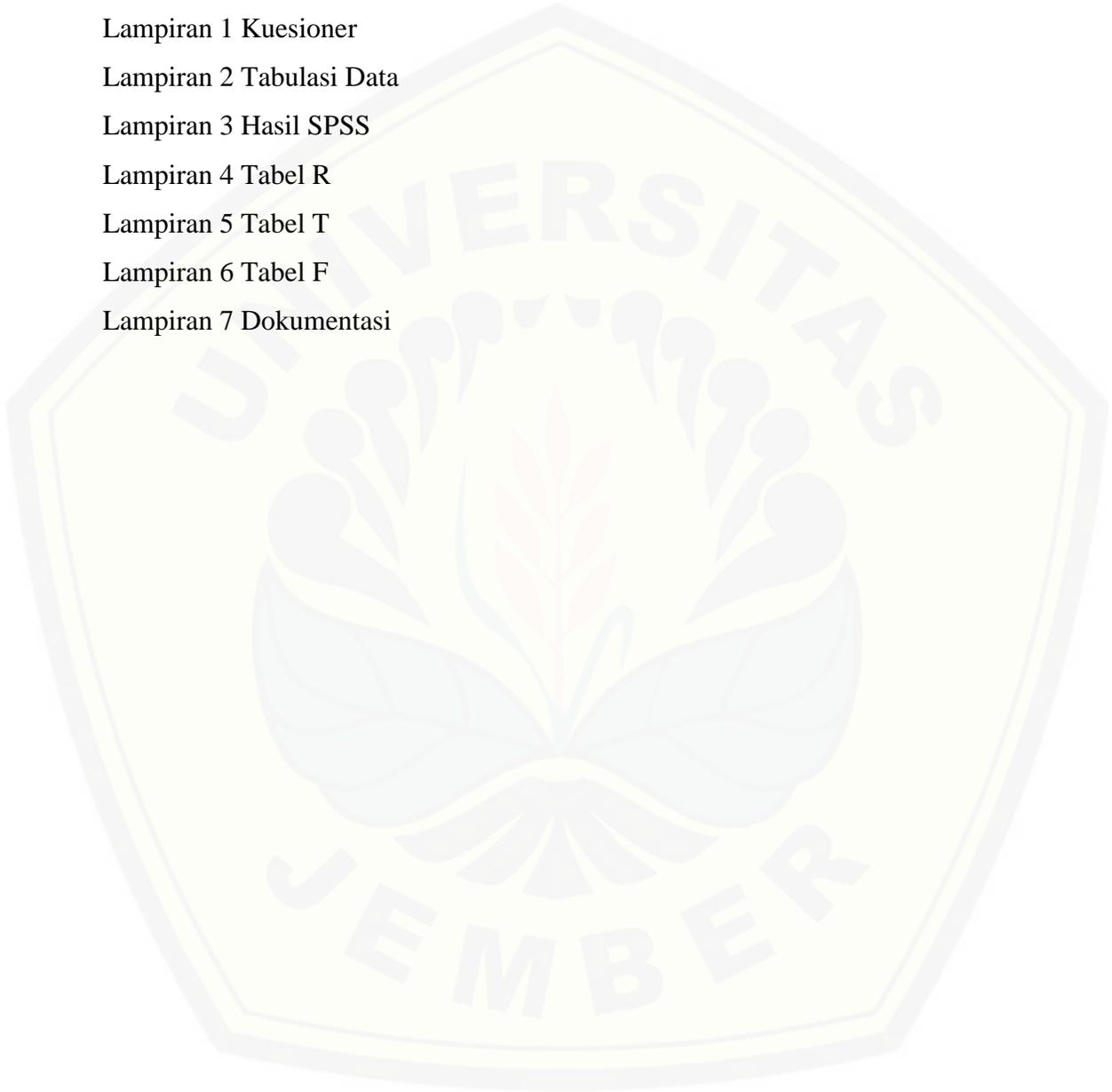
Lampiran 3 Hasil SPSS

Lampiran 4 Tabel R

Lampiran 5 Tabel T

Lampiran 6 Tabel F

Lampiran 7 Dokumentasi



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era reformasi ini, setiap lembaga atau organisasi baik pemerintah, BUMN atau perusahaan, kian menyadari betapa faktor keberhasilan senantiasa bertumpu pada masalah Sumber Daya Manusia (SDM), sebab sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam pengembangan dan pencapaian tujuan. Peranan sumber daya manusia merupakan penentu keberhasilan suatu aktivitas yang dilakukan dalam suatu lembaga atau organisasi, oleh karena itu diperlukan adanya pemeliharaan dan perkembangannya, karena keberhasilan sumber daya manusia akan bisa menjadi perhatian yang sangat penting bagi perusahaan dan ancaman, jika tidak disertai dengan suatu pendidikan dan pelatihan serta pengendalian sumber daya itu sendiri.

Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para karyawan pada sebuah organisasi, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mencapai kinerja yang diinginkan organisasi tersebut. Rasa aman dan kenyamanan akan suasana kerja mampu mendorong karyawan untuk lebih berdedikasi tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, dan akan membantu karyawan mencapai kinerja yang terbaik. Kemampuan perusahaan dalam melakukan pengelolaan karyawan secara tepat akan mendorong kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan yang baik akan menguntungkan perusahaan dalam hal produktifitas perusahaan. Hal ini berlaku pada perusahaan apapun termasuk PTPN XII yang bergerak di bidang perkebunan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah pelatihan. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan dan memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang

paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktivitas kepegawaian. Para atasan menyokong pelatihan karena melalui pelatihan karyawan akan menjadi lebih terampil dan lebih produktif. Pelatihan yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor tersebut, akan menciptakan tingkat produktifitas kerja yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan.

Selain pelatihan, faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyalurkan ego individu dan memperkuat komitmen karyawan pada perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan sering dikatakan bahwa faktor teknis sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi faktor non teknis pun sangat berpengaruh seperti peran motivasi. Maka dari itu perusahaan dituntut untuk pintar-pintar mengelola karyawan dalam memberikan motivasi dan merangsang motivasi itu muncul. Dimana motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan.

Motivasi itu sendiri terdapat dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal dapat berupa keutuhan, keinginan, hasrat yang ada pada diri masing-masing individu. Sedangkan faktor eksternal merupakan dorongan yang muncul pada diri seseorang yang dirangsang oleh faktor luar, bukan murni dalam diri akan tetapi mempunyai persamaan yaitu adanya tujuan atau *reward* yang ingin dicapai oleh seseorang dengan melakukan suatu kegiatan.

Faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan berikutnya adalah disiplin kerja. Disiplin dalam organisasi berperan besar dalam menciptakan karyawan agar mematuhi segala peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga para karyawan bekerja dengan disiplin dan efektif. Menurut Hasibuan (2013:33), kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi karyawan, bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

PT. Perkebunan Nusantara XII merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) bidang perkebunan yang ada di Jawa Timur yang melakukan usaha di bidang agribisnis dan agri-industri serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya perusahaan untuk menghasilkan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat serta mendapatkan keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas dan Good Corporate Governance. Salah satu kebun lingkup PTPN XII adalah kebun Blawan yang terletak di Kabupaten Bondowoso. Komoditi yang diusahakan di kebun Blawan adalah kopi Arabika. Kegiatan produksi yang dilakukan di kebun Blawan meliputi budidaya tanaman dan pengolahan hasil.

Komoditas kopi adalah salah satu komoditas andalan perkebunan yang mempunyai kontribusi cukup nyata dalam perekonomian Indonesia, yaitu sebagai penghasil devisa ekspor, sumber pendapatan dan kesejahteraan petani, penghasil bahan baku industri makanan dan minuman berbasis kopi, sumber pendapatan petani, penciptaan lapangan kerja, dan pengembangan wilayah. Indonesia merupakan negara penghasil kopi ke-4 setelah Brazil, Kolombia dan Vietnam, dengan volume ekspor mencapai 525.573 ton per tahun.

Pertanaman kopi yang diusahakan di Indonesia sebagian besar berupa kopi Robusta dengan luas 1.191.557 Ha (91,5%) dan kopi Arabika dengan luas 110.486 Ha (8,95%) yang tersebar di hampir seluruh kepulauan Indonesia dimulai dari pulau Sumatra sebagai pulau yang terluas pertanaman kopinya hingga mencapai 671,4 ribu

hektar (60%), Jawa (14%), Sulawesi (12%), Nusa Tenggara (10%) dan Kalimantan (3%). Dari luasan tersebut sebagian besar (95,96%) diusahakan dalam bentuk perkebunan rakyat (PR) dan sisanya (4,04%) diusahakan dalam bentuk perkebunan besar swasta (PBS) dan perkebunan besar negara (PBN).

Kabupaten Bondowoso merupakan salah satu daerah penghasil utama kopi di Propinsi Jawa Timur dengan luas 12.692.84 Ha. Dari luasan tersebut 7.332 Ha adalah kebun kopi jenis Arabika milik PTPN XII sedangkan 5.363.84 Ha merupakan kebun kopi yang diusahakan oleh rakyat yang terdiri dari kopi Robusta (80%) yang ditanam pada ketinggian 600 s/d 900 m di atas permukaan laut dan sisanya adalah kopi Arabika (20%) yang ditanam pada ketinggian di atas 1.000 m di atas permukaan laut. Kopi rakyat yang berada di kawasan ini mempunyai potensi untuk menghasilkan kopi bermutu baik dan berkarakter khas (spesialti) sesuai dengan permintaan pasaran kopi lokal maupun internasional.

Produk yang dihasilkan oleh PTPN XII di kebun Blawan Bondowoso adalah kopi jenis Java Arabika. Selama ini perkebunan kopi Blawan kewalahan dalam memenuhi permintaan kopi jenis Java Arabika ke Eropa. Permintaan pasar biasanya dua kali lipat lebih tinggi dibandingkan dengan jumlah produksi kopi perkebunan. Dalam rangka memenuhi permintaan pasar ini, maka perusahaan harus bisa menjaga mutu produk dan kontinuitas produksinya. Salah satu faktor yang menentukan adalah peranan atau kinerja karyawan. Persoalan mendasar terkait dengan sumber daya manusia adalah bagaimana cara mengembangkan sumber daya manusia sehingga mampu menghadapi era yang sarat dengan kompetisi. Sumber daya manusia yang dalam ini adalah pegawai/karyawan pada sebuah lembaga/organisasi, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mencapai kinerja yang diinginkan.

Mengacu pada uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih jauh mengenai pengaruh pelatihan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan judul : “Pengaruh Pelatihan kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso.

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan pertanyaan yang akan diajukan dalam penelitian. Pengkajian mengenai pelatihan kerja, Motivasi, Displin Kerja dan dampaknya terhadap Kinerja Karyawan didasarkan pada teori dan fenomena yang ditemui dilapangan. Rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso?
- b. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso?
- c. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan hal yang ingin diketahui dalam suatu penelitian. Tujuan penelitian ini mengacu pada permasalahan pada rumusan masalah. Sehingga tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Menganalisis pengaruh pelatihan kerjaterhadap kinerja karyawanbagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso.
- b. Menganalisis pengaruh motivasiterhadap kinerja karyawanbagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso.
- c. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan dampak dari tercapainya tujuan dan terjawabnya rumusan masalah secara akurat. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak, antara lain :

a. Bagi Instansi

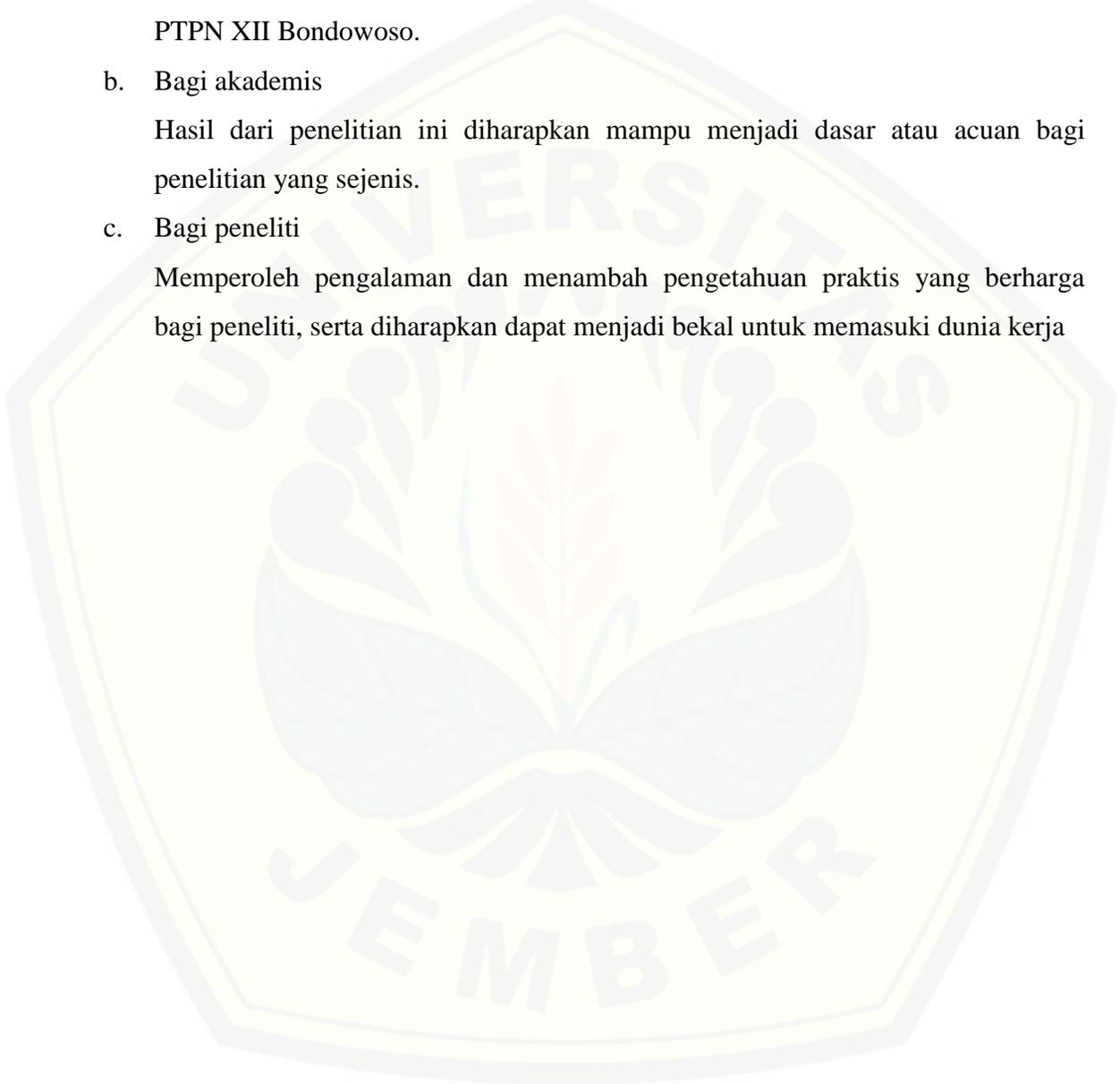
Memberikan informasi tentang seberapa besar pengaruh pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso.

b. Bagi akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar atau acuan bagi penelitian yang sejenis.

c. Bagi peneliti

Memperoleh pengalaman dan menambah pengetahuan praktis yang berharga bagi peneliti, serta diharapkan dapat menjadi bekal untuk memasuki dunia kerja



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.2 Landasan Teori

#### 2.2.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Menurut Pangabean (2004), pelatihan dapat didefinisikan sebagai suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan sekarang.

Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Selanjutnya, sehubungan dengan definisi tersebut, Ivancevich (2008) mengemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Pelatihan menurut Gary Dessler (2009) adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan satu usaha dalam meningkatkan mutu SDM dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi dan lain sebagainya.

#### a. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan menurut Mangkunegara (2008:45) :

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Meningkatkan kualitas kerja.
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.

- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- 8) Menghindari keusangan (*obsolescence*).
- 9) Meningkatkan perkembangan pegawai.

Siagian (2007) berpendapat bahwa pelaksanaan pelatihan kerja dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan kerja perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar.

#### **b. Indikator Pelatihan**

Menurut Siagian (2007), indikator pelatihan adalah sebagai berikut :

##### 1) Pengetahuan

Secara etimologi pengetahuan berasal dari kata dalam bahasa Inggris yaitu *knowledge*. Dalam encyclopedia of philosophy dijelaskan bahwa definisi pengetahuan adalah kepercayaan yang benar (*knowledgement is justified true belief*). Pengetahuan itu adalah semua milik atau isi pikiran. Dengan demikian, pengetahuan merupakan hasil proses dari usaha manusia. Dalam kamus filsafat, dijelaskan bahwa pengetahuan (*knowledge*) adalah proses kehidupan yang diketahui manusia secara langsung dari kesadarannya sendiri. Dalam peristiwa ini yang mengetahui (subjek) memiliki yang diketahui (objek) di dalam dirinya sendiri sedemikian aktif sehingga yang mengetahui itu menyusun yang diketahui pada dirinya sendiri dalam kesatuan aktif. Sehingga dengan adanya pengetahuan yang cukup akan membantu pekerjaan yang dilakukan cepat selesai dan dengan hasil yang baik.

## 2) Kemampuan Berpikir

Kemampuan berpikir merupakan kegiatan penalaran yang reflektif, kritis, dan kreatif, yang berorientasi pada suatu proses intelektual yang melibatkan pembentukan konsep (*conceptualizing*), aplikasi, analisis, menilai informasi yang terkumpul (sintesis) atau dihasilkan melalui pengamatan, pengalaman, refleksi, komunikasi sebagai landasan kepada suatu keyakinan (kepercayaan) dan tindakan. Berpikir adalah satu keaktifan pribadi manusia yang mengakibatkan penemuan yang terarah kepada suatu tujuan. Kita berpikir untuk menemukan pemahaman yang kita kehendak. Dengan adanya kemampuan yang sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan maka pekerjaan akan menghasilkan hasil yang maksimal dan baik.

## 3) Sikap

Sikap (*attitude*) adalah sebagai pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang sesuatu. Mendefinisikan sikap sebagai kecenderungan merespon sesuatu secara konsisten untuk mendukung atau tidak mendukung dengan memperhatikan objek tertentu. Sikap yang baik dalam menghadapi suatu masalah akan sangat membantu dalam kelancaran pekerjaan yang dilakukan.

## 4) Kecakapan

Kecakapan adalah suatu keterampilan yang memungkinkan seseorang untuk mendapatkan pekerjaan atau untuk dapat tetap bekerja, meliputi *personal skills*, *interpersonal skills*, *attitudes*, *habits* dan *behaviors*. Kecakapan yang dimiliki seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya akan berpengaruh pada hasil yang didapatnya nanti.

### c. Metode Pelatihan

Menurut Panggabean (2004:41) ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu *on the job training* dan *off the job training*.

1) *On the job training* (latihan sambil bekerja)

*On the job training* meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya. *On the job training*, meliputi beberapa program yaitu:

- a) program magang, menggabungkan pelatihan dan pengembangan pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan dari ruang kelas,
- b) rotasi pekerjaan, karyawan berpindah dari satu jenis pekerjaan ke jenis pekerjaan lain dalam jangka waktu yang direncanakan,
- c) *coaching*, yaitu teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktik langsung dengan orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.

2) *Off the job training* (latihan di luar jam bekerja)

Pelatihan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Ada beberapa jenis metode pelatihan *Off the job training*, yaitu:

a) Pelatihan instruksi pekerjaan

Pendaftaran masing-masing tugas dasar jabatan, bersama dengan titik-titik kunci untuk memberikan pelatihan langkah demi langkah kepada karyawan.

b) Pembelajaran terprogram

Suatu program sistematis untuk mengajarkan keterampilan mencakup penyajian pertanyaan atau fakta, memungkinkan orang itu untuk memberikan tanggapan dan memberikan peserta belajar umpan balik segera tentang kecermatan jawabannya.

c) Simulasi

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

d) Studi kasus

Dalam metode ini disajikan kepada petatar masalah-masalah perusahaan secara tertulis kemudian petatar menganalisis kasus tersebut secara pribadi,

mendiagnosis masalah dan menyampaikan penemuan dan pemecahannya di dalam sebuah diskusi.

e) Seminar

Metode seminar ini bertujuan mengembangkan keahlian kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain.

**d. Prinsip Pelatihan**

Idealnya, pelatihan akan lebih efektif jika metode pelatihan disesuaikan dengan sikap pembelajaran peserta dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi. Adapun prinsip pembelajaran merupakan suatu *guediline* (pedoman) dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif, semakin banyak prinsip ini direfleksikan dalam pelatihan. Dengan demikian prinsip pembelajaran menurut Veitzhal Rivai (2004:239) adalah sebagai berikut :

- 1) Partisipasi meningkatkan motivasi dan tanggapan sehingga menguatkan proses pembelajaran. Sebagai hasil partisipasi, peserta akan belajar lebih cepat dan mempertahankan pembelajaran jangka panjang.
- 2) Pengulangan merupakan proses mencetak satu pola kedalam memori pekerja.
- 3) Relevansi pembelajaran akan sangat membantu apabila materi yang dipelajari mempunyai arti yang maksimal. Sebagai contoh, instruktur biasanya menjelaskan secara keseluruhan tujuan dari pekerjaan kepada peserta pelatihan sebelum menjelaskan tugas-tugas khusus.
- 4) Pengalihan (*transfer*) semakin dekat kesesuaian antara program kebutuhan pelatihan, semakin cepat pekerja dapat belajar dari pekerjaan utama.
- 5) Umpan balik memberikan informasi kepada peserta mengenai progress atau kemajuan yang dicapai, sehingga peserta dapat menyesuaikan sikap untuk mendapatkan hasil sebaik mungkin mereka dapat menjadi tidak puas.

**e. Manfaat Pelatihan**

Menurut Sondang P. Siagan (2007:183), manfaat yang dapat dipetik dari adanya pelatihan adalah :

1) Manfaat bagi organisasi

- a) Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatkan tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
- b) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan dan adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berfikir dan bertindak secara inovatif.
- c) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para karyawan yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan – kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintah oleh para manajer.
- d) Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
- e) Mendorong sikap keterbukaan manajer melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.

2) Manfaat bagi karyawan

- a) Membantu para karyawan membuat keputusan dengan lebih baik
- b) Terjadinya interalisasi operasionalisasi faktor – faktor motivasional
- c) Timbulnya dorongan dalam diri para pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya
- d) Peningkatan kemampuan karyawan untuk mengisis stress, frustasi dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya pada diri sendiri
- e) Tersedia informasi berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para karyawan pertumbuhan Negara – negara secara teknikal dan intelektual
- f) Meningkatkan kepuasan kerja

- g) Semakin besarnya pengakuan akan kemampuan seseorang
- h) Semakin besarnya tekad pekerja yang mandiri
- i) Mengurangi kekuatan menghadapi tugas – tugas baru dimasa depan.

### 2.2.2 Pengertian Motivasi

Nawawi (2005) menyatakan bahwa “Motivasi adalah dorongan atau semangat seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan kata lain setiap pekerja memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi. Kenyataan menunjukkan pula bahwa kegiatan yang didorong oleh sesuatu yang tidak disukai berupa kegiatan yang terpaksa dilakukan, cenderung berlangsung tidak efektif dan tidak efisien”.

Menurut Hasibuan (2009) mengatakan bahwa “Motivasi adalah kemampuan untuk berjuang atau berusaha ke tingkat yang lebih tinggi menuju tercapainya tujuan organisasi dengan syarat tidak mengabaikan kemampuannya untuk memperoleh kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pribadi”.

Sedangkan pendapat lain menurut Siagian (2007) mengatakan bahwa “Motivasi adalah segala sesuatu yang menjadi pendorong tingkah laku yang menuntut atau mendorong orang untuk memenuhi suatu kebutuhan. Motivasi merupakan masalah yang kompleks pada organisasi atau instansi, karena motivasi setiap pegawai atau sumber daya manusia berbeda satu sama lain. Manusia merupakan makhluk yang unik baik secara fisik maupun mental. Untuk itu seorang pimpinan harus mengetahui motivasi pegawainya, sebab faktor ini penting untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia, yang akhirnya akan mencapai tujuan instansi.

#### a. Tujuan Motivasi

Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2007) yaitu:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan prestasi kerja karyawan
- 3) Meningkatkan kedisiplinan karyawan

- 4) Mempertahankan kestabilan perusahaan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

## **b. Manfaat Motivasi**

Menurut Hamalik (2000:175), fungsi motivasi itu ialah:

- 1) Mendorong timbulnya atau suatu perubahan. Tanpa motivasi tidak akan timbul perbuatan seperti belajar,
- 2) Sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan,
- 3) Sebagai penggerak, ia berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

## **c. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Siagian (2007) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari tujuh faktor yaitu :

- 1) Karakteristik Biografi yang meliputi :
  - a) Usia, hal ini penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan usia dengan tingkat kedewasaan teknis yaitu keterampilan tugas.
  - b) Jenis kelamin, karena jelas bahwa implikasi jenis kelamin para pekerja merupakan hal yang perlu mendapat perhatian secara wajar dengan demikian perlakuan terhadap mereka pun dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

- c) Status perkawinan, dengan status ini secara tidak langsung dapat memberikan petunjuk cara, dan teknik motivasi yang cocok digunakan bagi para pegawai yang telah menikah dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah.
  - d) Jumlah tanggungan, dalam hal ini jumlah tanggungan seorang pencari nafkah utama keluarga adalah semua orang yang biasa hidupnya tergantung pada pencari nafkah utama tersebut, tidak terbatas hanya pada istri atau suami dan anak-anaknya.
  - e) Masa kerja, dalam organisasi perlu diketahui masa kerja seseorang karena masa kerja seseorang merupakan satu indikator kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi organisasi seperti : produktivitas, kehadiran, daftar kehadiran. Karena semakin lama seseorang bekerja ada kemungkinan untuk mereka mangkir atau tidak masuk kerja disebabkan karena kejenuhan.
- 2) Kepribadian
- Kepribadian seseorang juga dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang karena kepribadian sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain.
- 3) Persepsi
- Interpretasi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungan sekitarnya akan sangat berpengaruh pada perilaku yang pada gilirannya menentukan faktor-faktor yang dipandang sebagai faktor organisasional yang kuat.
- 4) Kemampuan belajar
- Belajar adalah proses yang berlangsung seumur hidup dan tidak terbatas pada pendidikan formal yang ditempuh seseorang diberbagai tingkat lembaga pendidikan. Salah satu bentuk nyata dari telah belajarnya seseorang adalah perubahan dalam persepsi, perubahan dalam kemauan, dan perubahan dalam tindakan. Nilai-nilai yang dianut dalam sistem nilai pribadi seseorang biasanya dikaitkan dengan sistem nilai sosial yang berlaku di berbagai jenis masyarakat dimana seseorang menjadi anggota.

5) Sikap

Sikap merupakan suatu pernyataan evaluatif seseorang terhadap objek tertentu, orang tertentu atau peristiwa tertentu. Artinya sikap merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu.

6) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya.

7) Kemampuan

Kemampuan dapat digolongkan atas dua kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Kemampuan fisik meliputi kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang bersifat teknis, mekanistik dan repetitif, sedangkan kemampuan intelektual meliputi cara berfikir dalam menyelesaikan masalah.

**d. Pengukuran Motivasi**

Robins (2009) menyebutkan bahwa indikator pengukuran motivasi dapat dilakukan dengan melihat beberapa aspek, yaitu :

- 1) Mempunyai sifat agresif.
- 2) Kreatif dalam pelaksanaan pekerjaan.
- 3) Mutu pekerjaan meningkat dari hari-kehari.
- 4) Mematuhi jam kerja.
- 5) Tugas yang diberikan dapat diselesaikan sesuai kemampuan.
- 6) Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja.
- 7) Kesetiaan dan kejujuran.
- 8) Terjalin hubunga kerja antara karyawan dan pimpinan.
- 9) Tercapai tujuan perseorangan maupun organisasi.
- 10) Menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

### 2.2.3 Pengertian Disiplin Kerja

Banyak para ahli yang mengemukakan pengertian dari disiplin, seperti Singodimedjo dalam Sutrisno (2009:86), mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sukarno dalam Sutrisno (2009:96), bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi.

Menurut Satrohadiwiryono (2002:291) disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak, serta sanggup menjalankannya, serta tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut Heidjrachman dan Husnan, (2002) mengungkapkan bahwa disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah dan “Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan padadiri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

Ketaatan ini dapat diwujudkan dalam bentuk sikap, tingkah laku, maupun perbuatan yang sesuai dengan peraturan tersebut. Kedisiplinan sebagaimana yang dikemukakan oleh Nitisemito (2002) adalah sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan yang tertulis maupun tidak. Kedisiplinan di dalam prakteknya mengandung pengertian dua unsur, yaitu :

- a. Unsur positif, yaitu sikap di dalam menjalankan tugas oknum bersangkutan ikhlas menerima tugas tersebut dan ikut bertanggung jawab atas penyelesaian dan sukses tugas tersebut.

- b. Unsur negatif, yaitu disiplin yang mati atau tidak berjiwa, disiplin yang dipunyai orang yang tidak jujur jiwanya. Bilamana suatu tugas dijalankan oleh orang seperti ini, sukar dapat berkembang dan pertanggung jawabannya tidak akan baik.

**a. Tujuan Displin Kerja**

Menurut Sastrohadiwiryo (2002:291), disiplin yang diterapkan memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak, sertamelaksanakan perintah manajemen.
- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sertamampu memberikan *service* yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuaidengan bidang pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang, dan jasa perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaanyang diberikan kepadanya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-normayang berlaku pada perusahaan.

Menurut Siagian dalam Sutrisno (2009:86), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu :

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

**b. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2009:86) bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adapengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapatmelaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telahditetapkan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

Menurut Mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

a. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikutidati dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

b. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

c. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

## 2.2.4 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2008:67) istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50). *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1964:484)

dalam Mangkunegara (2008) yang merumuskan bahwa Human Performance (Ability + Motivation), Motivation (Attitude + Situation), dan Ability (Knowledge + Skill)

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor Motivasi

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

Menurut Prawirosentono (2008) menyatakan bahwa kinerja dapat diukur dengan beberapa indikator, yaitu :

a. Efektifitas

Yaitu apabila tujuan organisasi tercapai dengan kebutuhan yang telah direncanakan.

b. Tanggung jawab

Merupakan konsekuensi yang diambil dari adanya wewenang kekuasaan dan pekerjaan.

c. Disiplin

Patuh terhadap peraturan dan hukum yang telah disepakati bersama dalam organisasi.

d. Inisiatif

Inisiatif erat hubungannya dengan kreatifitas dan daya pikir akan ide-ide baru yang berkaitan dengan pengembangn organisasi dan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Sutrisno (2009), pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

a. Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

- b. Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja,
- c. Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Tujuan Pengukuran Kinerja Menurut Mahmudi (2010:14) pengukuran kinerja merupakan bagian terpenting dari proses pengendalian manajemen baik organisasi publik maupun swasta. Tujuan dilakukan pengukuran kinerja adalah :

- a. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi
- b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai
- c. Memperbaiki kinerja periode berikutnya
- d. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pengambilan keputusan pemberian penghargaan dan hukuman
- e. Memotivasi karyawan

## **6.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini dilakukan berpedoman pada penelitian terdahulu. Penelitian tersebut memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek data yang digunakan, analisis serta keberadaan variabel bebas.

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1.	Gidion (2009)	Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai lembaga permasyarakatan wanita kelas II A di Medan.	Regresi berganda	Disiplin kerja dan motivasi berpengaruh rendah terhadap kinerja pegawai lembaga permasyarakatan wanita kelas II A di Medan.
2.	M. Harlie (2009)	Pengaruh pelatihan dan pendidikan, serta motivasi terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Cabang Bekasi.	Regresi berganda	Ada pengaruh secara parsial dan simultan pelatihan dan pendidikan serta motivasi terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Cabang Bekasi.
3.	Elvi Lastriani (2014)	Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada CV. Yamaha Siterba Padang.	Regresi linier berganda	Lingkungan kerja dan disiplin kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Yamaha Siterba Padang.

Sumber : Data Sekunder

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Gidion (2009) tentang pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai lembaga permasyarakatan wanita kelas II A di Medan. Analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian diperoleh disiplin kerja dan motivasi berpengaruh rendah terhadap kinerja pegawai lembaga permasyarakatan wanita kelas II A di Medan.

M. Harlie (2009) meneliti tentang pengaruh pelatihan dan pendidikan, serta motivasi terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Cabang Bekasi. Penelitian

tersebut bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan dan pendidikan serta motivasi terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Cabang Bekasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh secara parsial dan simultan pelatihan dan pendidikan serta motivasi terhadap kinerja karyawan.

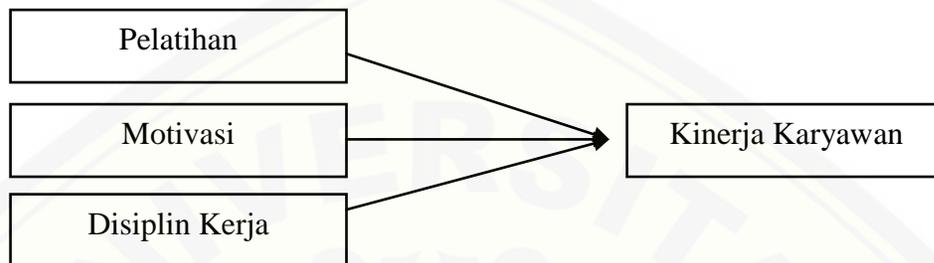
Elvi Latriani (2014) meneliti tentang Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada CV. Yamaha Siterba Padang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja secara satu per satu dan secara bersamaan terhadap kinerja pegawai pada CV. Yamaha Siteba Padang. Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi, uji t dan uji F. Penelitian yang dilakukan menghasilkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Yamaha Siterba Padang. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Yamaha Siterba Padang. Lingkungan kerja dan disiplin kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Yamaha Siterba Padang.

### **2.2.5 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menggambarkan pengaruh antar variabel. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini bahwa kinerja karyawan yang baik akan menguntungkan perusahaan dalam hal produktifitas perusahaan. Berikut beberapa faktor yang dapat menunjang agar kinerja karyawan menjadi lebih baik. Yang pertama adalah pelatihan. Karena melalui pelatihan, karyawan akan menjadi lebih terampil dan lebih produktif. Yang kedua adalah faktor motivasi. Karyawan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi. Dan faktor yang terakhir adalah disiplin kerja. Karena dengan adanya disiplin kerja, karyawan akan patuh

dengan peraturan dan norma-norma yang ada di dalam suatu organisasi, sehingga karyawan lebih fokus untuk meningkatkan kinerjanya. Mengacu pada teori dan hasil penelitian sebelumnya maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 2.1: Kerangka konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu serta teori yang telah dijelaskan pada uraian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### a. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Cushway (2001) menyebutkan bahwa pelatihan bertujuan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan individu untuk memperbaiki kinerja, membiasakan pegawai dengan sistem, prosedur, dan metode kerja yang baru, serta membantu pegawai dan pendatang baru menjadi terbiasa dengan persyaratan pekerjaan tertentu dan persyaratan organisasi. Mengacu pada teori dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian ini adalah

H1 : Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso.

#### b. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Menurut Handoko (2002), motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna tujuan. Motivasi seseorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini

menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi akan semakin tinggi kerjanya.

Menurut Mathis (2002:114), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Mengacu pada teori dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian ini adalah

H2 : Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso.

### **c. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Mondy dan Noe (1996 : 36) tindakan disiplin yang efektif akan mendorong individu untuk meningkatkan kinerja yang menguntungkan individu tersebut dan tentunya juga organisasi. Prijodarminto (1999 : 43), mengartikan disiplin sebagai suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan atau ketertiban. Tanpa kinerja yang baik dan karyawan yang disiplin pada setiap pegawainya, maka pencapaian tujuan dan target perusahaan akan menjadi suatu hal yang sulit untuk dilakukan. Mengacu pada teori dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian ini adalah

H3 : Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian dibuat untuk mengetahui latar belakang permasalahan yang sedang dihadapi, konsep dasar pemikiran yang dijadikan acuan, pendekatan-pendekatan yang digunakan, hipotesis atau dugaan sementara yang diajukan untuk menjawab permasalahan, teknik pengambilan atau pengumpulan data yang dipakai, dan analisis dan statistik yang digunakan.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*), karena penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal (sebab-akibat) antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif, analisis data menggunakan statistik. Menurut Sugiyono (2008:7) “Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang didasarkan pada angka atau data kualitatif yang diangkakan”. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif. Sugiyono (2008:36) menyatakan “Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab-akibat.

### 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi (pabrik) PTPN XII kebun Blawan Bondowoso yang tercatat aktif sebanyak 56 karyawan. Cara menentukan ukuran sampel mengacu pada pendapat Arikunto (2011:112) yang menyatakan bahwa “Apabila subjeknya kurang dari seratus lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, selanjutnya bila jumlah subjeknya besar di atas seratus dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2008:2018).

### 3.3 Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sangat diperlukan guna memperoleh data yang bersifat akurat sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

#### a. Pengumpulan Data Primer

Menurut Bungin (2011:132) data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Teknik untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini adalah survey dengan kuesioner.

Menurut Sugiyono (2008:85) metode survey biasanya digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah, namun peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data (kuesioner, test, wawancara, dan sebagainya). Perlakuan yang diberikan tidak sama pada eksperimen. Pada penelitian ini pengumpulan datanya menggunakan kuesioner. Menurut Arikunto (2011:28) kuesioner merupakan “Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Tujuan penggunaan kuesioner adalah untuk mencapai jawaban responden yang bersifat objektif dan mencerminkan sikap responden yang sesungguhnya atau permasalahan penelitian. Pembagian kuesioner berupa pertanyaan tertutup yang diberikan kepada karyawan bagian produksi di kebun Blawan PTPN XII Bondowoso yang dijadikan sampel guna memperoleh tanggapan/penilaian.

b. Pengumpulan Data Sekunder

Menurut Bungin (2011:133) data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan. Artinya, data tersebut telah lebih dahulu dikumpulkan dan diperoleh oleh satu orang atau instansi di luar peneliti sendiri, walaupun yang dikumpulkan itu sesungguhnya adalah data asli. Teknik pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini meliputi:

1) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data sekunder dengan pencatatan data-data yang dianggap penting dan berhubungan dengan masalah penelitian. Teknik dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data-data yang berhubungan dengan sejarah dan perkembangan perusahaan, struktur organisasi, dan data-data lainnya yang sesuai dengan permasalahan penelitian.

2) Studi Pustaka

Studi kepustakaan adalah pengumpulan data dengan mempelajari literatur yang berhubungan dengan masalah kompetensi dan kinerja. Hal ini dilakukan guna mendapat pengetahuan dan teknik-teknik sebagai alat untuk mendukung penelitian ini.

### 3.4 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel

#### 3.4.1 Identifikasi Variabel

Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- a. Variabel bebas atau independent variabel yang disimbolkan dengan X, yang terdiri atas: pelatihan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ).

- b. Variabel terikat atau dependent variabel yang disimbolkan dengan Y, yaitu kinerjakaryawan.

#### 3.4.2 Definisi Operasional Variabel

Agar dapat memberikan kejelasan dan batasan terhadap konsep dalam mempersiapkan dan menyusun kuisisioner penelitian, perlu dikemukakan definisi operasional terhadap konsep-konsep yang terkait. Berdasarkan identifikasi variabel di atas, maka berikut ini akan dijelaskan definisi operasional masing-masing variabel yang diteliti, yaitu :

- a. Variabel Bebas

Pada penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah pelatihan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ).

- 1) Pelatihan Kerja ( $X_1$ )

Pelatihan kerja merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan/pengetahuan karyawan bagian produksi di PTPN XII kebun Blawan Bondowoso dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikator yang digunakan dalam mengukur pelatihan menurut siagian (2007) adalah :

- a) Pengetahuan

Secara etimologi pengetahuan berasal dari kata dalam bahasa Inggris yaitu knowledge. Dalam *encyclopedia of philosophy* dijelaskan bahwa definisi pengetahuan adalah kepercayaan yang benar (*knowledgement is justified true belief*). Pengetahuan itu adalah semua milik atau isi pikiran. Dengan demikian, pengetahuan merupakan hasil proses dari usaha manusia. Dalam kamus filsafat, dijelaskan bahwa pengetahuan (*knowledge*) adalah proses kehidupan yang diketahui manusia secara langsung dari kesadarannya sendiri. Dalam peristiwa ini yang mengetahui (subjek) memiliki yang diketahui (objek) di dalam dirinya sendiri sedemikian aktif sehingga yang mengetahui itu menyusun yang diketahui pada dirinya sendiri dalam kesatuan aktif. Sehingga dengan adanya pengetahuan yang cukup akan membantu pekerjaan yang dilakukan cepat selesai dan dengan hasil yang baik.

- b) Kemampuan Berpikir

Kemampuan berpikir merupakan kegiatan penalaran yang reflektif, kritis, dan kreatif, yang berorientasi pada suatu proses intelektual yang melibatkan pembentukan konsep (*conceptualizing*), aplikasi, analisis, menilai informasi yang terkumpul (sintesis) atau dihasilkan melalui pengamatan, pengalaman, refleksi, komunikasi sebagai landasan kepada suatu keyakinan (kepercayaan) dan tindakan. Berpikir adalah satu keaktifan pribadi manusia yang mengakibatkan penemuan yang terarah kepada suatu tujuan. Kita berpikir

untuk menemukan pemahaman yang kita kehendak. Dengan adanya kemampuan yang sepadan dengan pekerjaan yang dilakukan maka pekerjaan akan menghasilkan hasil yang maksimal dan baik.

c) Sikap

Sikap (*attitude*) adalah sebagai pernyataan evaluatif, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu, atau peristiwa. Hal ini mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang sesuatu. Mendefinisikan sikap sebagai kecenderungan merespon sesuatu secara konsisten untuk mendukung atau tidak mendukung dengan memperhatikan objek tertentu. Sikap yang baik dalam menghadapi suatu masalah akan sangat membantu dalam kelancaran pekerjaan yang dilakukan.

d) Kecakapan

Kecakapan adalah suatu keterampilan yang memungkinkan seseorang untuk mendapatkan pekerjaan atau untuk dapat tetap bekerja, meliputi *personal skills, interpersonal skills, attitudes, habits dan behaviors*. Kecakapan yang dimiliki seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya akan berpengaruh pada hasil yang didapatnya nanti.

2) Motivasi

Motivasi artinya dorongan atau mengarahkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan di PTPN XII kebun Blawan Bondowoso. Indikator motivasi di ambil dari pendapat Robins (2009) adalah :

a) Kreatif dalam pelaksanaan pekerjaan

Sebuah perusahaan tidak hanya menuntut karyawannya untuk bekerja dengan baik, rajin dan disiplin. Namun perusahaan harus memiliki karyawan yang mampu menyumbangkan ide/pemikiran yang kreatif untuk perusahaan demi kemajuan suatu perusahaan tersebut.

b) Mutu pekerjaan meningkat

Suatu motivasi bertujuan agar karyawan dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan mutu pekerjaannya karena adanya dorongan yang diberikan untuk menjadi lebih baik ke depannya.

c) Kejujuran

Karyawan dituntut untuk memiliki itikad baik dalam bekerja agar tujuan organisasi/perusahaan dapat tercapai. Dengan adanya dorongan yang diberikan (motivasi), diharapkan agar karyawan memiliki sifat jujur dalam bekerja.

d) Terjalin hubungan kerja yang harmonis

Motivasi yang diberikan bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan hubungan kerja yang harmonis antar karyawan.

e) Tercapai tujuan perseorangan maupun organisasi

Motivasi atau dorongan yang diberikan diharapkan mampu untuk menciptakan karyawan yang lebih baik dalam bekerja guna tercapainya tujuan perseorangan maupun organisasi.

3) Disiplin Kerja ( $X_3$ )

Disiplin kerja karyawan PTPN XII kebun Blawan bondowoso adalah ketaatan karyawan pada setiap peraturan yang dibuat oleh perusahaan. Indikator disiplin kerja diambil dari pendapat Siagian dalam Sutrisno (2009:86) adalah :

a) Peduli

Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan

b) Semangat dan Berinisiatif

Tingginya semangat, gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan

c) Tanggung Jawab

Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya

d) Hubungan yang harmonis

Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan

e) Efisien dan produktif

Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

b. Variabel Terikat

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan PTPN XII kebun Blawan Bondowoso dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja diambil dari pendapat Sutrisno (2009) adalah :

1) Hasil kerja

Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

2) Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

3) Inisiatif

Tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

- 4) Disiplin waktu  
Tingkat ketepatan waktu.

### 3.5 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan teknik pengukuran skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono 2008:93). Skala likert yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban setiap item yang digunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Kriteria pengukuran dalam penelitian ini adalah :

1. Jawaban a diberi skor 5
2. Jawaban b diberi skor 4
3. Jawaban c diberi skor 3
4. Jawaban d diberi skor 2
5. Jawaban e diberi skor 1

### 3.6 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kuesioner yang diajukan dapat menggali data atau informasi yang diperlukan. Arikunto (2011:135) menyatakan bahwa sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu menggali apayang diinginkan dan mampu mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Pada penelitian ini, digunakan validitas *Pearson* berdasarkan rumus korelasi *product moment*. Adapun kriteria pengujiannya adalah apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka instrumen tidak valid sedangkan apabila  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  instrumen valid (Ghozali, 2013:47). Nilai  $r$  hitung dapat diperoleh berdasarkan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana :

- $r$  = Koefisien Korelasi  
 $n$  = Jumlah sampel  
 $X$  = Skor tiap butir  
 $Y$  = Skor total

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau keandalan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kuesioner yang diajukan dan dilakukan dapat memberikan hasil yang tidak berbeda jika dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama pada waktu yang berlainan. Suatu kuesioner disebut mempunyai reliabilitas tinggi atau dipercaya jika kuesioner itu stabil dan dapat diandalkan sehingga penggunaan kuesioner tersebut berkali-kali akan memberikan hasil yang serupa (Ghozali 2013:48). Sesuai yang diisyaratkan oleh Nunnally (dalam Ghozali 2013:48) bahwa suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,70. Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan melihat koefisien *Cronbach Alpha* yang dirumuskan sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{r}{1 + (X - 1)r}$$

Keterangan :

- $\alpha$  = koefisien *Cronbach Alpha*
- X = jumlah pernyataan di skala
- r = rata-rata korelasi diantara butir-butir pernyataan

### 3.7 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji auto korelasi, uji heteroskedastisitas. Keseluruhan uji asumsi klasik diproses dengan menggunakan program SPSS v.16 *for windows*.

#### 3.7.1 Uji Normalitas Data

Normalitas data adalah syarat yang harus dipenuhi oleh suatu sebaran data sebelum melakukan regresi. Hal ini berguna untuk menghasilkan model regresi yang baik. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali 2013:147). Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogrov sminov* test dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kologrov-sminovtest* sebagai berikut :

- a. Jika signifikansi  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal.
- b. Jika signifikansi  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

#### 3.7.2 Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak diluar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi masalah multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent. Menurut Ghozali (2013:105) untuk mengukur ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai

*Tolerance* (TOL) dan *variance inflation factors*(VIF) dari masing-masing variabel. Jika nilai TOL < 0.01 atau TOL > 10 dan nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinieritas dan sebaliknya.

### 3.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Asumsi ini menyatakan bahwa apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan yang lain. Jika varian satu dari residual satu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Namun jika varian satu pengamatan lain berbeda, disebut heteroskedastisitas (Ghozali 2013:105). Salah satu cara untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan melakukan uji glesjer (*glesjer test*) atau uji park (*park test*). dalam penelitian ini uji yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah uji park. Metode uji park yaitu dengan meregresikan nilai residual ( $Ln\epsilon_i^2$ ) dengan masing-masing variabel dependen ( $LnX_1$  dan  $LnX_2$ ). Kriteria pengujian adalah :

Ho : tidak ada gejala heteroskedastisitas bila  $t$  hitung <  $t$  tabel

Ha : ada gejala heteroskedastisitas bila  $t$  hitung >  $t$  tabel.

### 3.7.4 Uji Autokorelasi

Uji ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar data yang diurutkan berdasarkan waktu (*time series*). Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji *run test*, uji ini dipergunakan untuk melihat apakah data residual bersifat acak atau tidak. Bila tidak acak, berarti terjadi masalah autokorelasi. Residual regresi dengan uji *run test*, kemudian dibandingkan dengan tingkat signifikan ( $\alpha$ ) yang dipergunakan. Apabila nilai hasil uji *run test* lebih besar daripada tingkat signifikan ( $\alpha$ ), maka tidak terdapat masalah autokorelasi pada data yang diuji (Ghozali, 2013:141).

## 3.8 Analisis Deskriptif

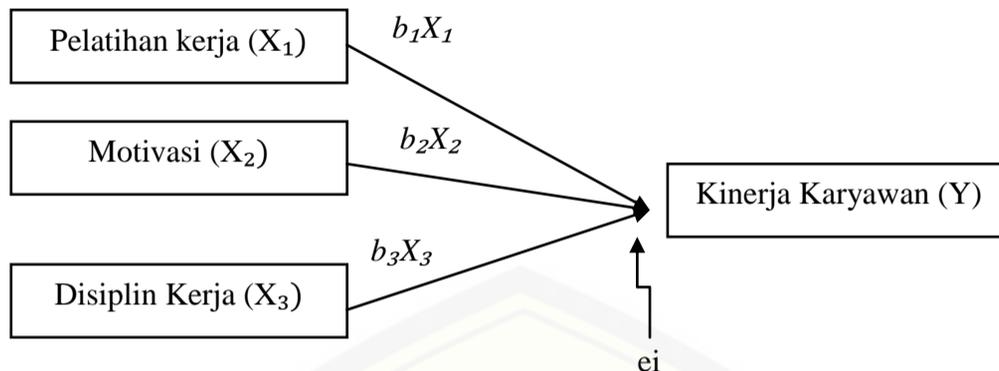
Analisis deskriptif bermanfaat untuk menyajikan gambaran umum mengenai hal-hal yang terkait dengan masalah penelitian. Dalam penelitian ini, analisis deskriptif sifatnya hanya menguraikan data hasil penelitian tanpa harus melakukan pengujian.

### 3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi, variabel yang mempengaruhi disebut *independent variabel* (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variabel* (variabel terikat). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat satu variabel terikat, maka disebut regresi sederhana, sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari satu, maka disebut persamaan regresi berganda. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan kerja ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ),

dan disiplin kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) di Kebun Blawan PTPN XII, digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut (Ghozali, 2013:277) :

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



Keterangan :

- a = bilangan konstanta
- $b_1$  = Koefisien Regresi variabel pelatihan kerja
- $b_2$  = Koefisien Regresi variabel motivasi
- $b_3$  = Koefisien Regresi variabel disiplin kerja
- $X_1$  = Pelatihan Kerja
- $X_2$  = Motivasi
- $X_3$  = Disiplin Kerja
- $Y$  = Kinerja Karyawan
- $e_i$  = Faktor gangguan.

### 3.8.2 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat yang terdapat dalam model. Uji hipotesis yang dilakukan adalah :

#### a. Uji F

Uji F digunakan untuk melihat signifikan pengaruh dari variabel bebas secara simultan (serentak) terhadap variabel terikat (Ghozali, 2013:96). Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk melihat signifikan pengaruh dari variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap variabel  $Y$ . Rumus yang akan digunakan adalah :

$$F = \frac{R^2 / (k-1)}{1 - R^2 / (n-k)}$$

Keterangan :

- F = pengujian secara simultan
- $R^2$  = koefisien determinasi
- K = banyaknya variabel
- n = banyaknya sampel

Formulasi hipotesis uji F :

1)  $F_{hitung} > F_{tabel}$

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ )

2)  $Sig < \alpha$

3)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ )

4) *Level of significance 5%*

b. Uji t

Analisis uji t digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel pelatihan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) di kebun Blawan PTPN XII.

Menurut Ghozali, (2013:95) rumus uji t adalah :

$$t = \frac{bi}{Se(bi)}$$

Keterangan :

t = tes signifikan dengan angka korelasi

bi = koefisien regresi

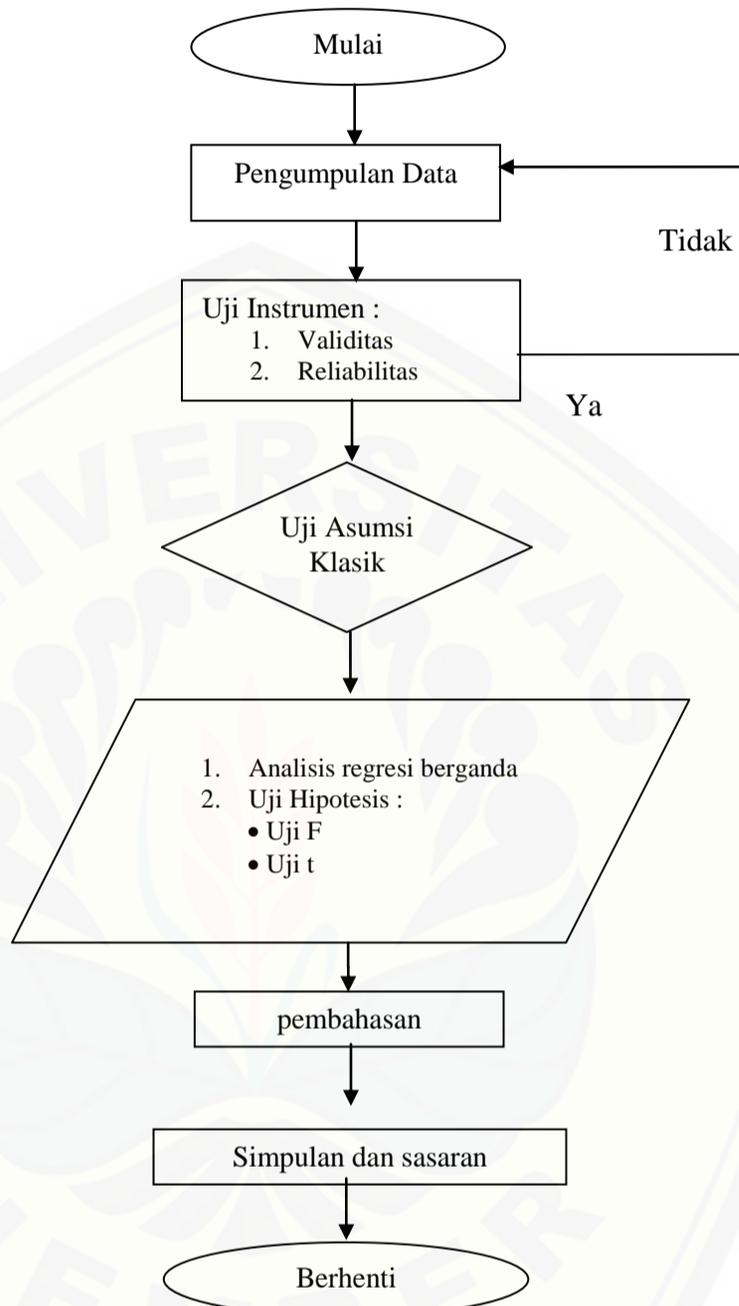
Se(bi) = *standard error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t :

- 1)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) begitupula sebaliknya
- 2)  $Sig < \alpha$
- 3)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) begitupula sebaliknya
- 4) *Level of significance 5%*

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk mengetahui secara ringkas alur pemecahan masalah dalam penelitian ini, dapat digambarkan pada gambar 3.1 :



Gambar 3.1. Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

- a. Mulai merupakan permulaan dan persiapan penelitian terhadap masalah yang diteliti
- b. Melakukan pengumpulan data
- c. Melakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk mendapatkan data yang akurat dan mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi
- d. Melakukan uji asumsi klasik
- e. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk mengambil seberapa besar pengaruh hubungan masing-masing variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap variabel  $Y$
- f. Uji hipotesis yang terdiri dari Uji F dan Uji t

- g. Melakukan pembahasan
- h. Menarik kesimpulan dan memberikan saran
- i. Berhenti menunjukkan berakhirnya kegiatan penelitian.



## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya, maka hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

- a. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi di Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso. Hal ini berarti semakin tinggi pegawai yang dilibatkan dalam pelatihan kerja maka akan meningkat kinerjanya.
- b. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi di Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka akan meningkat kinerjanya.
- c. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi di Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso. Hal ini berarti semakin disiplin pegawai maka akan meningkat kinerjanya.

### 5.2 Saran-Saran

Saran yang dapat diberikan praktisi, dan akademisi yaitu:

- a. Terdapat beberapa hal yang perlu menjadi koreksi bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan Bagian Produksi di Kebun Blawan PTPN XII Bondowoso terutama pada aspek disiplin hendaknya meningkatkan disiplin dalam meningkatkan produktivitas dan inisiatif dalam bekerja. Pada aspek pelatihan meningkatkan kecakapan atau ketrampilan karyawan. Pada aspek motivasi perlu memberikan kesempatan kepada pegawai secara luas untuk memberikan ide atau pendapat pada kemajuan perusahaan.
- b. Hendaknya dilakukan penelitian serupa dengan menambahkan variabel lain dan jumlah sampel agar hasilnya beragam.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2008. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Arikunto, S. 2011. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Burhan, Bungin. 2011. *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Cushway, Barry. 2001, *Human Resource Management*, Penerbit: Gramedia, Jakarta.
- Dessler Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks halaman 46.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21. Up date PLS Regresi. Edisi 7*. Semarang : Badan Penerbit Universitas.
- Hamalik, Oemar. 2000. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan. Y.P Pemindo, Bandung*.
- Handoko T. Hani (2002), *Manajemen*; Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas Yogyakarta : BPF E.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan ketujuh* Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Heidjrachman dan Husnan, Suad. 2002. *Manajemen Personalia*. Penerbit :BPF E UGM, Yogyakarta.
- Ivancevich, John, M, dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, jilid 1 dan 2 Jakarta : Erlangga
- Luthans, Fred, 2005. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Diterjemahkan oleh: Vivin Andhika Yuwono; Shekar Purwanti; Th.Arie Prabawati; dan Winong Rosari. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mahmudi, 2010, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Mathis, dan Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Salemba Empat

- Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe. 2005. *Human Resource Management*. Ninth Edition. USA: Prentice Hall.
- Nawawi, Hadari, 2005. *Manajemen Strategi*, Yogyakarta: Gajah Mada, University Press.
- Nitisemito S.A. 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Ternate: Penerbit LepKhair
- Panggabean, S. Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Prijodarminto, Soegeng. 1999. *Disiplin, Kiat Menuju Sukses*. Jakarta: Abadi.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Siagian, S. 2007. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stephen P. Robbins. 2009. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT. Bhuana. Ilmu Populer, Jakarta.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Suyadi, Prawirosentono. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Veithzal Rivai & Ahmad Fawzi Mohd Basri. 2005. *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

**KUESIONER PENELITIAN****Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di Kebun Blawan PTPN XII****I. Identitas Peneliti**

Nama : Galih Pambudisuryo  
NIM : 110810201207  
Fakultas : Ekonomi

**II. Pengantar**

Kuesioner penelitian ini digunakan untuk keperluan skripsi dalam menyelesaikan pendidikan Strata 1/S-1 Pada Fakultas Ekonomi, Universitas Jember. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di kebun Blawan PTPN XII. Peneliti memohon dengan hormat atas keikhlasan dan kesediaan saudara untuk mengisi kuesioner tersebut. Kerahasiaan jawaban saudara tidak akan mempengaruhi citra anda sebagai karyawan PTPN XII Bondowoso.

Peneliti mengucapkan terima kasih atas bantuan saudara dalam menjawab kuesioner penelitian ini dan mohon maaf apabila ada yang tidak berkenan.

Hormat saya,

Galih Pambudisuryo

**KUESIONER**

**A. Karakteristik Responden**

1. Nomor responden :
2. Umur :
3. Jenis kelamin :
4. Pendidikan terakhir :
5. Masa kerja :

**B. Petunjuk Pengisian Kuesioner**

1. Pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Pastikan saudara tidak melewatkan kuesioner yang tersedia.

**C. Skala**

1. Jawaban a diberi skor 5
2. Jawaban b diberi skor 4
3. Jawaban c diberi skor 3
4. Jawaban d diberi skor 2
5. Jawaban e diberi skor 1

**KUESIONER**  
**PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA**  
**TERHADAP KINERJAKARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI KEBUN**  
**BLAWAN PTPN XII**

**PERNYATAAN RESPONDEN**

**A. Pelatihan (X1)**

1. Pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan saya
  - a. Sangat meningkat
  - b. Meningkatkan
  - c. Cukup meningkat
  - d. Tidak meningkat
  - e. Sangat tidak meningkat
2. Pelatihan dapat mengubah sikap saya dalam bekerja menjadi lebih baik
  - a. Sangat mengubah sikap dalam bekerja
  - b. Mengubah sikap dalam bekerja
  - c. Cukup mengubah sikap dalam bekerja
  - d. Tidak mengubah sikap dalam bekerja
  - e. Sangat tidak mengubah sikap dalam bekerja
3. Pelatihan dapat meningkatkan kecakapan/keterampilan saya
  - a. Sangat meningkat
  - b. Meningkatkan
  - c. Cukup meningkat
  - d. Tidak meningkat
  - e. Sangat tidak meningkat
4. Pelatihan dapat meningkatkan kemampuan berfikir saya
  - a. Sangat meningkat
  - b. Meningkatkan

- c. Cukup meningkat
- d. Tidak meningkat
- e. Sangat tidak meningkat

**B. Motivasi (X2)**

1. Saya terdorong untuk memberikan ide/pemikiran yang kreatif dalam bekerja
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Tidak pasti
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah
2. Saya terdorong untuk meningkatkan mutu produksi
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Tidak pasti
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah
3. Dengan adanya motivasi yang diberikan, saya terdorong untuk bekerja dengan itikad yang baik
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Tidak pasti
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah
4. Saya menjadi lebih bersemangat untuk mencapai tujuan perusahaan
  - a. Sangat bersemangat
  - b. Bersemangat
  - c. Cukup bersemangat
  - d. Tidak bersemangat
  - e. Sangat tidak bersemangat

5. Saya terdorong untuk membangun komunikasi yang baik dengan karyawan lainnya
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Tidak pasti
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah

**C. Disiplin Kerja (X3)**

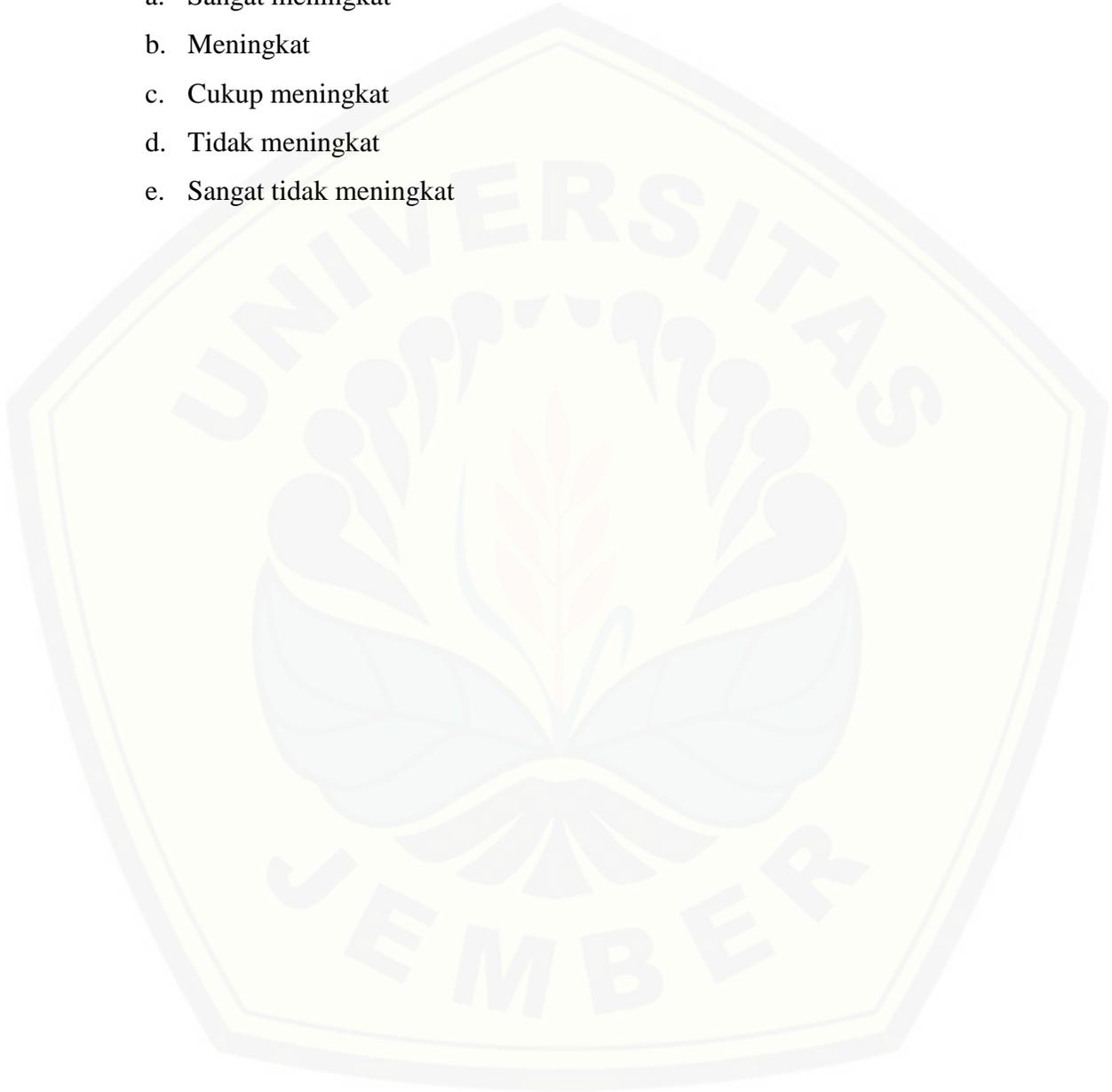
1. Disiplin dapat meningkatkan rasa kepedulian saya terhadap tujuan produksi
  - a. Sangat meningkat
  - b. Meningkat
  - c. Cukup meningkat
  - d. Tidak meningkat
  - e. Sangat tidak meningkat
2. Disiplin dapat meningkatkan inisiatif saya dalam bekerja
  - a. Sangat meningkat
  - b. Meningkat
  - c. Cukup meningkat
  - d. Tidak meningkat
  - e. Sangat tidak meningkat
3. Disiplin menambah rasa tanggung jawab saya untuk melaksanakan kegiatan produksi berdasarkan pedoman teknis
  - a. Sangat mampu
  - b. Mampu
  - c. Cukup mampu
  - d. Tidak mampu
  - e. Sangat tidak mampu
4. Disiplin menambah rasa kebersamaan yang tinggi di kalangan karyawan
  - a. Sangat mampu

- b. Mampu
  - c. Cukup mampu
  - d. Tidak mampu
  - e. Sangat tidak mampu
5. Disiplin dapat meningkatkan produktivitas saya dalam bekerja
- a. Sangat meningkat
  - b. Meningkatkan
  - c. Cukup meningkat
  - d. Tidak meningkat
  - e. Sangat tidak meningkat

**D. Kinerja Karyawan**

1. Saya meningkatkan kualitas produksi
- a. Sangat mampu
  - b. Mampu
  - c. Cukup mampu
  - d. Tidak mampu
  - e. Sangat tidak mampu
2. Pengetahuan saya tentang teknis produksi dapat meningkatkan hasil produksi
- a. Sangat meningkat
  - b. Meningkatkan
  - c. Cukup meningkat
  - d. Tidak meningkat
  - e. Sangat tidak meningkat
3. Saya menemukan ide-ide baru dalam mengatasi masalah yang timbul pada proses produksi
- a. Sangat mampu
  - b. Mampu
  - c. Cukup mampu
  - d. Tidak mampu

- e. Sangat tidak mampu
4. Disiplin waktu karyawan meningkat dalam hal proses produksi
- a. Sangat meningkat
  - b. Meningkat
  - c. Cukup meningkat
  - d. Tidak meningkat
  - e. Sangat tidak meningkat

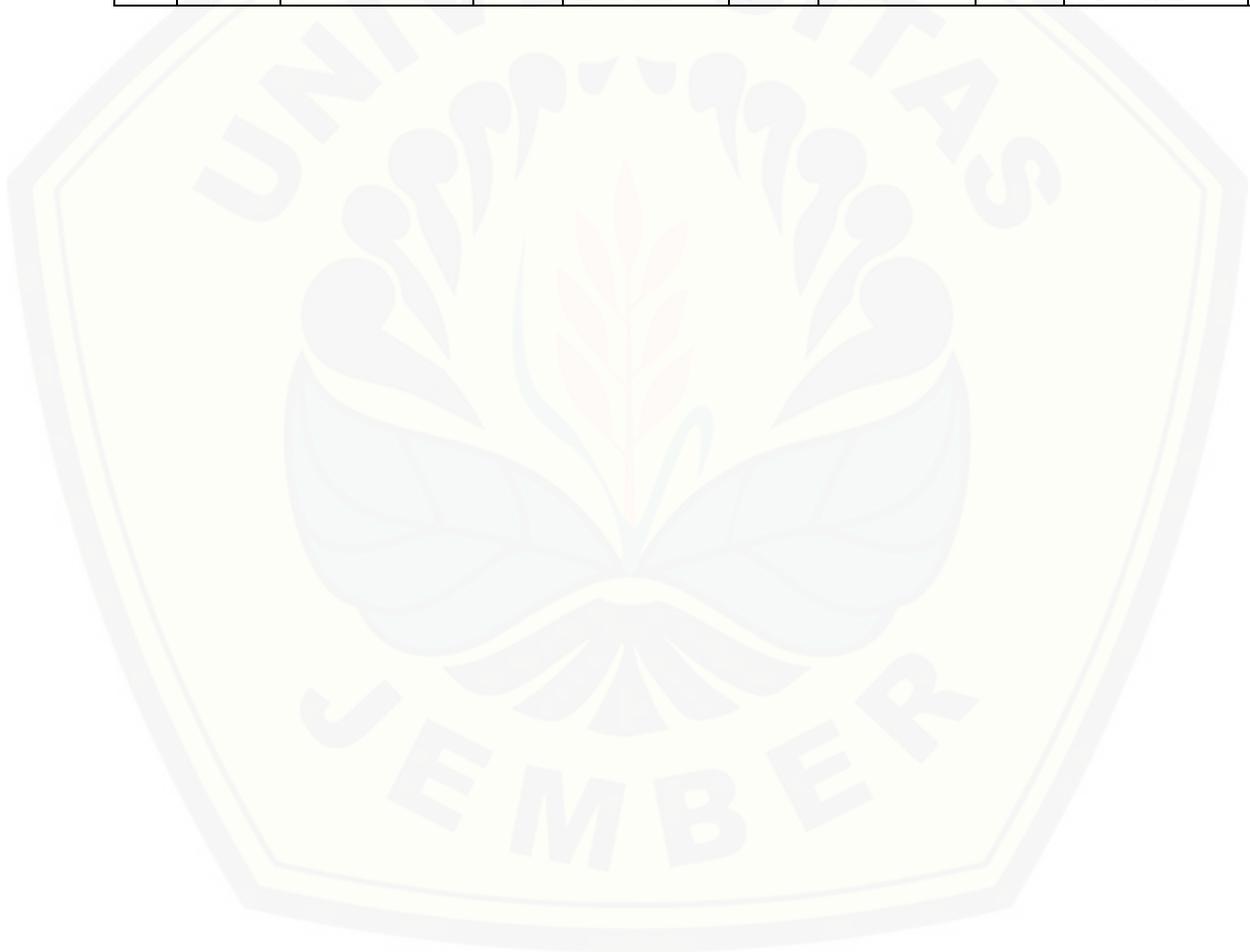


## Lampiran 2

## TABULASI DATA

No	Usia			Jenis Kelamin		Pendidikan		Masa kerja	
	Tahun	Kategori	Kode	Kategori	Kode	Kategori	Kode	Kategori	Kode
1	36	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
2	40	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
3	39	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	Sarjana	5	10-20 tahun	2
4	41	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
5	49	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
6	44	34-44 tahun	2	Perempuan	2	SMA	3	<10 tahun	1
7	46	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	<10 tahun	1
8	50	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
9	36	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	<10 tahun	1
10	46	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
11	38	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
12	37	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
13	54	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
14	23	23-33 tahun	1	Laki-laki	1	SMA	3	<10 tahun	1
15	39	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	Diploma III	4	10-20 tahun	2
16	40	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	<10 tahun	1
17	27	23-33 tahun	1	Laki-laki	1	SMA	3	<10 tahun	1
18	52	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
19	52	45-55 tahun	3	Perempuan	2	SMA	3	>20 tahun	3
20	52	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
21	51	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	Sarjana	5	>20 tahun	3
22	42	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
23	44	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMP	2	>20 tahun	3
24	53	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
25	39	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
26	46	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
27	49	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SD	1	10-20 tahun	2
28	41	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMP	2	10-20 tahun	2
29	38	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
30	50	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SD	1	10-20 tahun	2
31	53	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
32	49	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
33	44	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	<10 tahun	1
34	41	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	<10 tahun	1
35	55	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SD	1	<10 tahun	1
36	38	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	<10 tahun	1
37	46	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
38	48	45-55 tahun	3	Perempuan	2	SMA	3	10-20 tahun	2
39	47	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMP	2	10-20 tahun	2
40	46	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
41	54	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3
42	48	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMP	2	10-20 tahun	2
43	48	45-55 tahun	3	Perempuan	2	Sarjana	5	10-20 tahun	2
44	52	45-55 tahun	3	Perempuan	2	SMA	3	<10 tahun	1

45	40	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMP	2	10-20 tahun	2
46	40	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SD	1	10-20 tahun	2
47	46	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SD	1	>20 tahun	3
48	35	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	Sarjana	5	<10 tahun	1
49	27	23-33 tahun	1	Perempuan	2	SMP	2	<10 tahun	1
50	53	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMP	2	>20 tahun	3
51	33	23-33 tahun	1	Laki-laki	1	SMA	3	<10 tahun	1
52	40	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMP	2	<10 tahun	1
53	45	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SD	1	<10 tahun	1
54	44	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMA	3	10-20 tahun	2
55	34	34-44 tahun	2	Laki-laki	1	SMP	2	10-20 tahun	2
56	49	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	Sarjana	5	>20 tahun	3
57	48	45-55 tahun	3	Laki-laki	1	SMA	3	>20 tahun	3



No	Pelatihan						Motivasi						Disiplin						Kinerja							
	1	2	3	4	Σ	Z-Skor	1	2	3	4	5	Σ	Z-Skor	1	2	3	4	5	Σ	Z-Skor	1	2	3	4	Σ	Z-Skor
1	5	5	4	5	19	2.17	4	4	5	5	4	22	1.042	5	3	5	3	5	21	1.01	5	5	3	5	18	1.1909
2	4	4	3	4	15	-0.38	4	3	4	4	4	19	-0.87	4	4	4	4	4	20	0.55	4	4	5	4	17	0.6345
3	3	3	4	3	13	-1.66	4	4	4	3	5	20	-0.24	3	5	3	5	3	19	0.09	3	4	4	3	14	-1.035
4	3	3	4	3	13	-1.66	3	4	4	4	3	18	-1.51	3	3	3	3	3	15	-1.76	3	5	3	3	14	-1.035
5	3	4	4	4	15	-0.38	4	4	5	4	4	21	0.403	4	3	4	4	4	19	0.09	4	4	4	4	16	0.0781
6	4	4	4	4	16	0.26	4	5	4	4	5	22	1.042	4	3	4	4	3	18	-0.37	4	4	4	4	16	0.0781
7	4	5	4	3	16	0.26	4	4	4	5	4	21	0.403	4	4	3	4	4	19	0.09	4	4	4	4	16	0.0781
8	4	4	4	3	15	-0.38	4	4	4	4	4	20	-0.24	4	4	3	4	4	19	0.09	4	4	4	4	16	0.0781
9	3	4	4	5	16	0.26	4	5	4	4	4	21	0.403	3	4	3	3	3	16	-1.3	4	4	4	3	15	-0.478
10	3	3	3	4	13	-1.66	3	3	4	4	4	18	-1.51	3	3	3	3	3	15	-1.76	3	4	3	3	13	-1.591
11	4	3	4	4	15	-0.38	3	3	4	3	4	17	-2.15	3	3	3	3	4	16	-1.3	3	4	3	4	14	-1.035
12	4	4	4	4	16	0.26	4	4	5	4	4	21	0.403	3	4	4	4	4	19	0.09	4	4	4	3	15	-0.478
13	4	5	4	5	18	1.53	4	3	4	4	4	19	-0.87	4	4	4	3	4	19	0.09	3	4	4	4	15	-0.478
14	4	4	4	5	17	0.89	4	4	4	4	4	20	-0.24	4	3	4	4	4	19	0.09	4	4	3	3	14	-1.035
15	4	4	4	4	16	0.26	4	5	5	4	5	23	1.681	3	4	3	3	4	17	-0.83	4	4	4	4	16	0.0781
16	3	4	3	3	13	-1.66	4	4	5	4	5	22	1.042	5	5	4	5	5	24	2.4	5	5	5	3	18	1.1909
17	4	5	4	3	16	0.26	3	4	4	5	5	21	0.403	4	5	5	4	3	21	1.01	5	5	4	5	19	1.7474
18	3	4	4	5	16	0.26	4	4	4	4	5	21	0.403	5	3	3	5	5	21	1.01	5	4	3	4	16	0.0781
19	5	5	4	4	18	1.53	3	4	4	5	5	21	0.403	5	4	3	4	4	20	0.55	5	5	5	4	19	1.7474
20	3	4	4	3	14	-1.02	4	3	5	4	4	20	-0.24	4	4	4	4	3	19	0.09	4	4	4	4	16	0.0781
21	4	4	4	5	17	0.89	3	4	4	4	5	20	-0.24	4	3	4	4	4	19	0.09	4	4	4	4	16	0.0781
22	4	5	4	5	18	1.53	4	4	4	5	4	21	0.403	4	4	5	3	5	21	1.01	5	5	5	5	20	2.3038
23	4	4	4	3	15	-0.38	4	4	4	3	5	20	-0.24	3	3	3	3	3	15	-1.76	4	4	3	3	14	-1.035
24	3	3	3	3	12	-2.29	4	4	4	4	4	20	-0.24	3	3	3	3	3	15	-1.76	3	4	3	3	13	-1.591
25	3	4	4	3	14	-1.02	4	4	4	4	5	21	0.403	4	4	4	4	3	19	0.09	4	5	4	4	17	0.6345
26	3	4	4	5	16	0.26	4	5	5	5	5	24	2.32	5	4	4	5	5	23	1.94	5	4	5	5	19	1.7474
27	4	5	4	4	17	0.89	3	3	4	4	4	18	-1.51	4	4	4	4	4	20	0.55	4	4	4	4	16	0.0781
28	5	5	4	5	19	2.17	4	4	4	5	5	22	1.042	3	3	4	4	3	17	-0.83	5	4	5	5	19	1.7474

29	4	3	3	4	14	-1.02	3	4	4	4	4	19	-0.87	4	4	4	3	4	19	0.09	4	4	3	4	15	-0.478
30	5	4	4	4	17	0.89	4	5	4	4	3	20	-0.24	4	3	3	3	4	17	-0.83	4	4	4	3	15	-0.478
31	4	4	4	5	17	0.89	4	4	5	4	4	21	0.403	4	4	3	4	4	19	0.09	4	4	3	4	15	-0.478
32	3	4	4	4	15	-0.38	4	4	4	4	5	21	0.403	4	3	4	3	4	18	-0.37	4	5	4	4	17	0.6345
33	3	4	3	3	13	-1.66	3	3	4	4	3	17	-2.15	3	3	4	3	4	17	-0.83	3	4	3	3	13	-1.591
34	4	4	4	4	16	0.26	4	5	4	4	4	21	0.403	4	4	3	4	4	19	0.09	4	4	4	3	15	-0.478
35	4	4	4	3	15	-0.38	4	4	4	4	4	20	-0.24	4	4	4	4	4	20	0.55	4	4	4	4	16	0.0781
36	5	5	4	3	17	0.89	4	4	4	4	5	21	0.403	5	4	5	3	5	22	1.47	5	4	4	3	16	0.0781
37	3	4	4	3	14	-1.02	4	4	3	4	4	19	-0.87	4	4	4	4	3	19	0.09	4	4	4	4	16	0.0781
38	4	4	4	4	16	0.26	4	5	5	5	4	23	1.681	4	4	4	4	4	20	0.55	4	4	4	4	16	0.0781
39	5	5	4	4	18	1.53	4	4	4	4	5	21	0.403	5	4	5	5	5	24	2.4	4	5	5	5	19	1.7474
40	3	5	4	4	16	0.26	4	4	5	5	4	22	1.042	5	5	3	5	3	21	1.01	5	4	5	5	19	1.7474
41	4	5	4	5	18	1.53	4	5	4	5	5	23	1.681	4	4	5	4	3	20	0.55	5	5	5	5	20	2.3038
42	4	4	3	4	15	-0.38	3	4	4	3	4	18	-1.51	3	3	3	3	3	15	-1.76	3	4	3	3	13	-1.591
43	4	4	4	4	16	0.26	4	4	5	5	4	22	1.042	4	3	4	3	4	18	-0.37	4	4	4	4	16	0.0781
44	4	4	3	4	15	-0.38	4	5	4	5	4	22	1.042	3	4	3	4	4	18	-0.37	4	4	3	3	14	-1.035
45	3	4	4	4	15	-0.38	4	4	4	4	4	20	-0.24	4	3	4	4	4	19	0.09	4	3	4	4	15	-0.478
46	4	4	3	4	15	-0.38	3	4	3	4	4	18	-1.51	3	4	3	4	3	17	-0.83	3	4	3	4	14	-1.035
47	4	3	4	4	15	-0.38	3	4	3	4	4	18	-1.51	4	4	4	3	4	19	0.09	4	4	4	4	16	0.0781
48	3	4	3	4	14	-1.02	4	3	4	4	4	19	-0.87	3	3	4	4	4	18	-0.37	3	4	4	3	14	-1.035
49	4	4	4	4	16	0.26	4	5	4	4	4	21	0.403	4	4	4	4	4	20	0.55	4	4	4	4	16	0.0781
50	4	4	4	4	16	0.26	3	4	4	4	4	19	-0.87	4	4	4	4	4	20	0.55	4	4	4	4	16	0.0781
51	3	4	4	5	16	0.26	4	4	4	5	4	21	0.403	5	3	4	4	4	20	0.55	4	5	3	4	16	0.0781
52	4	5	4	4	17	0.89	3	4	5	5	4	21	0.403	4	3	4	4	4	19	0.09	5	4	3	4	16	0.0781
53	3	4	4	4	15	-0.38	4	4	4	5	3	20	-0.24	3	3	3	3	3	15	-1.76	3	4	4	3	14	-1.035
54	3	4	4	3	14	-1.02	4	4	4	3	5	20	-0.24	3	4	3	3	3	16	-1.3	3	5	3	3	14	-1.035
55	4	4	4	4	16	0.26	4	5	4	5	4	22	1.042	4	4	4	3	4	19	0.09	4	4	4	4	16	0.0781
56	3	3	4	4	14	-1.02	4	4	4	4	5	21	0.403	4	4	5	4	5	22	1.47	4	4	3	4	15	-0.478
57	4	5	4	3	16	0.26	3	3	3	5	4	18	-1.51	3	4	3	3	4	17	-0.83	4	4	4	4	16	0.0781

Lampiran 3

Deskripsi Responden

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	23-33 tahun	4	7.0	7.0	7.0
	34-44 tahun	24	42.1	42.1	49.1
	45-55 tahun	29	50.9	50.9	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	51	89.5	89.5	89.5
	Perempuan	6	10.5	10.5	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	6	10.5	10.5	10.5
	SMP	9	15.8	15.8	26.3
	SMA	36	63.2	63.2	89.5
	Diploma III	1	1.8	1.8	91.2
	Sarjana	5	8.8	8.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 10 tahun	16	28.1	28.1	28.1
10-20 tahun	23	40.4	40.4	68.4
> 20 tahun	18	31.6	31.6	100.0
Total	57	100.0	100.0	



Uji Instrumen  
Validitas

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	66.89	29.632	.294	.842
X1.2	66.53	28.004	.567	.828
X1.3	66.81	30.337	.381	.838
X1.4	66.70	29.356	.294	.843
X2.1	66.89	30.524	.280	.841
X2.2	66.60	29.995	.267	.843
X2.3	66.49	30.219	.284	.841
X2.4	66.42	28.641	.492	.832
X2.5	66.39	29.348	.387	.837
X3.1	66.79	26.741	.701	.820
X3.2	66.95	29.908	.277	.842
X3.3	66.89	28.132	.495	.831
X3.4	66.91	28.903	.398	.837
X3.5	66.81	28.730	.416	.836
X4.1	66.63	26.201	.815	.814
X4.2	66.44	30.572	.272	.841
X4.3	66.79	27.633	.563	.828
X4.4	66.81	27.194	.651	.823

Reliabilitas

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.842	18

Uji Asumsi Klasik  
 Uji Normalitas Data

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.60050208
Most Extreme Differences	Absolute	.121
	Positive	.121
	Negative	-.085
Kolmogorov-Smirnov Z		.913
Asymp. Sig. (2-tailed)		.375

a. Test distribution is Normal.

Uji Multikolinearitas Data

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model			Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1	Zscore: Kerja	Pelatihan	.810	1.234
	Zscore: Kerja	Motivasi	.722	1.386
	Zscore: Kerja	Disiplin	.754	1.326

a. Dependent Variable: Zscore: Kinerja Karyawan

Uji Heterokedastisitas Data

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.461	.048		9.645	.000
Zscore: Pelatihan Kerja	.097	.054	.255	1.805	.077
Zscore: Motivasi Kerja	.013	.057	.035	.235	.815
Zscore: Disiplin Kerja	.069	.056	.182	1.243	.219

a. Dependent Variable: Abresid

Uji Autokorelasi

**Runs Test**

	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	-.05543
Cases < Test Value	28
Cases >= Test Value	29
Total Cases	57
Number of Runs	32
Z	.671
Asymp. Sig. (2-tailed)	.502

a. Median

Regresi

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Zscore: Disiplin Kerja, Zscore: Pelatihan Kerja, Zscore: Motivasi Kerja <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Zscore: Kinerja Karyawan

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.800 <sup>a</sup>	.639	.619	.61726350

a. Predictors: (Constant), Zscore: Disiplin Kerja, Zscore: Pelatihan Kerja, Zscore: Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Zscore: Kinerja Karyawan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35.806	3	11.935	31.325	.000 <sup>a</sup>
	Residual	20.194	53	.381		
	Total	56.000	56			

a. Predictors: (Constant), Zscore: Disiplin Kerja, Zscore: Pelatihan Kerja, Zscore: Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Zscore: Kinerja Karyawan

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.455E-15	.082		.000	1.000
Zscore: Kerja Pelatihan	.331	.092	.331	3.611	.001
Zscore: Kerja Motivasi	.234	.097	.234	2.405	.020
Zscore: Kerja Disiplin	.459	.095	.459	4.828	.000

a. Dependent Variable: Zscore: Kinerja Karyawan



## Lampiran 4

Tabel R

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547

## Lampiran 5

Tabel T

Pr	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804

## Lampiran 6

Tabel F

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)					
	1	2	3	4	5	6
47	4.05	3.2	2.8	2.57	2.41	2.3
48	4.04	3.19	2.8	2.57	2.41	2.29
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.4	2.29
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.4	2.29
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.4	2.28
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26
59	4	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26
60	4	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25
61	4	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25
62	4	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24
69	3.98	3.13	2.74	2.5	2.35	2.23
70	3.98	3.13	2.74	2.5	2.35	2.23
71	3.98	3.13	2.73	2.5	2.34	2.23
72	3.97	3.12	2.73	2.5	2.34	2.23
73	3.97	3.12	2.73	2.5	2.34	2.23
74	3.97	3.12	2.73	2.5	2.34	2.22
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22

Lampiran 7

Dokumentasi



