



**PENGARUH KOMUNIKASI, PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. KERETA API
INDONESIA DAERAH KOTA MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**SRI WAHYUNI
1525310856**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : SRI WAHYUNI
NPM : 1525310856
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMUNIKASI, PELATIHAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. KERETA API
INDONESIA DAERAH KOTA MEDAN

MEDAN, JULI 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)



(Dr. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(Dr. M. TOYIB DAULAY, S.E., M.M)

PEMBIMBING II

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN**

PERSETUJUAN UJIAN

**NAMA : SRI WAHYUNI
NPM : 1525310856
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMUNIKASI, PELATIHAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. KERETA API
INDONESIA DAERAH KOTA MEDAN**

MEDAN, JULI 2019

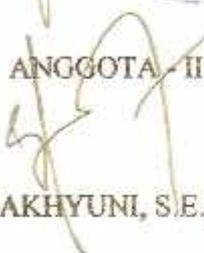
ANGGOTA - I



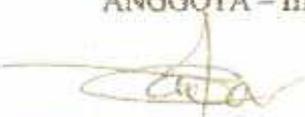
(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)


(Dr. M. TOYIB DAULAY, S.E., M.M)

ANGGOTA - II


(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si)

ANGGOTA - III


(RIZAL AHMAD, S.E., M.Si)

ANGGOTA-IV


(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., MM)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : SRI WAHYUNI
NPM : 1525310856
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI, PELATIHAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. KERETA API
INDONESIA DAERAH KOTA MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin liak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, September 2018



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sri Wahyuni
Tempat/Tanggal lahir : Binjai, 19 September 1996
NPM : 1525310856
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jln. Kl. Yos Sudarso Lk. II, Jati Utomo ,Binjai Utara

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Parca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, September 2018

Yang membuat pernyataan



(Sri Wahyuni)

No. 1218 / Peng / Rp / 2018
 Dinyatakan tidak ada sangkut
 paut dengan UPT Perpustakaan

FM BPAA-2012-041

Permohonan Meja Hijau



Medan, 15 September 2018
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan



Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini
 Nama : BINJAI / 19 September 1995
 Tempat/Tgl. Lahir : SAHUDI
 Nama Orang Tua : 1525310856
 N.P.M : SOSIAL SAINS
 Hasil : Manajemen
 Program Studi : 082294087500
 No. HP : Jl. Kl. Yos sudarso
 Alamat :

Yang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul PENGARUH KOMUNIKASI, PELATIHAN DAN KINERJA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. KERETA API INDONESIA DAERAH KOTA MEDAN, Selanjutnya saya menyatakan :

- Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
- Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
- Telah tercap keterangan bebas pustaka
- Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
- Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
- Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
- Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
- Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangi dosen pembimbing, prodi dan dekan
- Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (sesuai dengan Judul Skripsinya)
- Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
- Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
- Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	500,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,500,000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100,000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	0
Total Biaya	: Rp.	2,100,000
5 - Utk Ganjar TA 2018/2019	: Rp.	3.750.000 +
		5.850.000

20/09
2018



Hormat saya
 SRI WAHYUNI
 1525310856

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin @unpab.pancabudi.org

http://www.pancabudi.ac.id

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS

Fakultas

Dosen Pembimbing II

Nama Mahasiswa

Jurusan / Program Studi

No. Stambak / NPM

Jenjang Pendidikan

Judul Skripsi

PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 SOSIAL SAINS
 Emi Wakhyani S.E., M.Si
 Sri Wakhyani
 MANAJEMEN
 1525310056
 Strata I
 PENGARUH KOMUNIKASI, PELATIHAN, DAN MOTIVASI KERJA
 TERHADAP KINERJA PEKAWAI PT. KERETA API INDONESIA
 PARDI KOTA MEDAN.

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
13 / 10 / 18	Tulisan pada cover tabel harus ada sepasi	W	
15/8/18	Ace Sony Mjia Hija	W	

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh :
 Dekan

Dr. Surva Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing II

Emi Wakhyani, S.E., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : M. TOYIB DAULAY, S.E., M.M
 Nama Mahasiswa : SRI WAHYUNI
 Jurusan / Program Studi : MANAJEMEN
 No. Stambuk / NPM : 1525210056
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI, PELATIHAN, DAN MOTIVASI
 KEMAJUAN TERHADAP ~~PERFORMA~~ KINERJA PEKAWAI PT. KERETA API
 INDONESIA DAERAH KOTA MEDAN.

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
12/08/2018	BAB I BAB II BAB III BAB IV		sesuai jadwal
14/08/2018	Simpulan saran kutupi pustaka		sesuai jadwal
15/08/2018	Ace pembahasan skripsi		ACC 19.08.18

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh :
 Dekan

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum



Dosen Pembimbing I

Dr. M. Toyib Daulay, S.E., M.M

Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

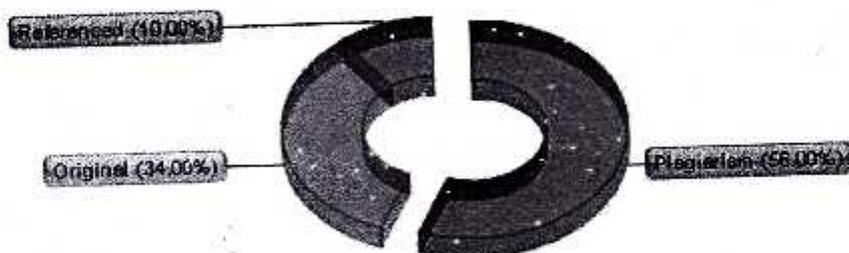
Analyzed document: 26-09-18 2:08:41 PM

"SRI WAHYUNI_1525310856_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License2



Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

% 43	wrds: 6949	http://repository.wima.ac.id/37707/Lampiran.pdf
% 35	wrds: 5984	http://repository.unpas.ac.id/34262/4/8.%20BAB%20III.pdf
% 26	wrds: 4787	http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/587/bptunikompp-gdi-prattwisul-29343-11-unikom_p-v.p...

other Sources:]

Processed resources details:

332 - OK / 47 - Failed

other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN
 PROGRAM STUDI AKUNTANSI
 PROGRAM STUDI ILMU HUKUM
 PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)
 (TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama lengkap :

: SRI WAHYUNI

Tgl. Lahir :

: BINJAI / 19 September 1995

Nomor Pokok Mahasiswa :

: 1525310856

Program Studi :

: Manajemen

Kategori :

: Manajemen SDM

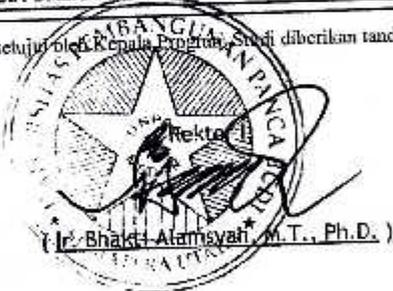
Nilai kredit yang telah dicapai :

: 111 SKS, IPK 3.31

Yang mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

Judul Skripsi	Persetujuan
PENGARUH KOMUNIKASI, PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. KERETA API INDONESIA DAERAH KOTA MEDAN	<input checked="" type="checkbox"/>
PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. KERETA API INDONESIA DAERAH KOTA MEDAN	<input type="checkbox"/>
PENGARUH KOPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PT. KERETA API INDONESIA DAERAH KOTA MEDAN	<input type="checkbox"/>

Yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda



Medan, 08 Februari 2018

Pemohon,

(Signature)
 (SRI WAHYUNI)

Nomor :
 Tanggal :

Disahkan oleh:
 Dehan

(Dr. Surya Nita, S.T., M.Hum.)

Tanggal : 31-01-2018

Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Manajemen

(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 27/02/2018

Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing I :

(M. Faris Dzulay SE MPA)

Tanggal : 27/02/2018

Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II :

(Emi Wahyuni SE MPA)

No. Dokumen: FM-LPFM-08-01

Revisi: 02

Tgl. Eff: 20 Des 2015

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Salah satu aspek yang dapat menunjang keberhasilan pegawai dalam mencapai kesuksesan bekerja adalah kinerja pegawai. Cara mendapatkan kinerja maksimal yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperhatikan karyawan dalam meningkatkan kinerja pegawainya adalah dengan melakukan komunikasi kerja yang baik di dalam organisasi. Selanjutnya pelatihan dapat mendorong pegawai bekerja lebih baik. Apabila pegawai telah dilatih maka mereka akan memiliki kemampuan dan keterampilan lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien dan akhirnya pegawai tersebut mendapat penilaian kerja yang baik pula. Selain komunikasi dan pelatihan, motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja. Dua hal yang berkaitan dengan kinerja (*performance*) adalah motivasi dan kesediaan dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha pegawai dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji determinasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan, dan pengambilan sampel didasarkan pada sampel jenuh sebanyak 73 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.

Kata Kunci : Komunikasi, Pelatihan, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Human resources are the company's most important asset because of its role as the subject of implementing the company's policies and operational activities. One aspect that can support employee success in achieving work success is employee performance. How to get the maximum performance done by the company to pay attention to employees in improving employee performance is by doing good work communication within the organization. Further training can encourage employees to work better. If employees have been trained then they will have better skills and abilities, so they are able to work more effectively and efficiently and finally the employee gets a good job assessment as well. In addition to communication and training, motivation can also affect performance. Two things related to performance are motivation and willingness of employees to work, which results in employee effort and the ability of employees to carry it out. This study aims to determine whether communication, training and work motivation affect the performance of employees of PT. Medan Regional Railway Indonesia. Data analysis techniques used are quantitative methods with the help of SPSS version 16.0. This study uses classical assumptions, multiple linear regression analysis, t test, F test and determination test. The population in this study were all employees of PT. The Medan Indonesia Regional Railway, and sampling were based on saturated samples of 73 respondents. Primary data retrieval using a questionnaire. The results showed that communication, training and work motivation had a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Medan Regional Railway Indonesia.

Keywords : Communication, Training, Work Motivation and Employee Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
E. Keaslian Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	10
1. Komunikasi	10
a. Pengertian Komunikasi	10
b. Peran Komunikasi	11
c. Komunikasi yang efektif.....	12
d. Faktor Komunikasi.....	13
e. Fungsi Komunikasi	14
f. Indikator Komunikasi	16
2. Pelatihan.....	17
a. Pengertian Pelatihan.....	17
b. Tujuan Pelatihan	18
c. Manfaat dan Pentingnya Pelatihan.....	19
d. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan	21
e. Langkah - langkah Penyelenggaraan Pelatihan	22
f. Metode Pelatihan	23
g. Indikator Pelatihan	25
3. Motivasi	26
a. Pengertian Motivasi	26
b. Tujuan Motivasi	27
c. Jenis-jenis Motivasi	28
d. Metode Motivasi	28
e. Proses Motivasi	29
f. Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja	30

	g. Indikator Motivasi Kerja.....	31
	4. Kinerja Karyawan	31
	a. Pengertian Kinerja Karyawan	31
	b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	35
	c. Indikator Kinerja.....	35
	B. Penelitian Sebelumnya	36
	C. Kerangka Konseptual.....	37
	D. Hipotesis	39
BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Pendekatan Penelitian	40
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian	40
	1. Lokasi Penelitian.....	40
	2. Waktu Penelitian.....	40
	C. Definisi Operasional Variabel.....	41
	1. Variabel Penelitian.....	41
	2. Definisi Operasional	41
	D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	42
	1. Populasi.....	42
	2. Sampel.....	42
	3. Jenis dan Sumber Data.....	43
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
	1. Studi Wawancara (<i>Interview</i>).....	43
	2. Angket / <i>Quisioner</i>	43
	F. Teknik Analisis Data.....	43
	1. Uji Kualitas Data.....	43
	a. Uji Validitas	43
	b. Uji Reliabilitas	44
	2. Uji Asumsi Klasik.....	44
	a. Uji Normalitas.....	44
	b. Uji Multikolinieritas.....	45
	c. Uji Heteroskedastisitas.....	45
	3. Regresi Linier Berganda	46
	4. Uji Kesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>).....	47
	a. Uji Simultan (Uji F)	47
	b. Uji Parsial (Uji t).....	47
	c. Koefisien Determinasi (R^2)	48
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Hasil Penelitian	37
	1. Deskripsi Objek Penelitian	49
	2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas	52
	3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	53
	4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	55
	5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	67
	6. Pengujian Asumsi Klasik	71
	7. Regresi Linier Berganda	74
	8. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>)	75
	B. Pembahasan.....	78
	1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai	78

	2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.....	78
	3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai..	79
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	80
	B. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		
BIODATA		

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Pra Survey Mengenai Komunikasi pada Pegawai PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan.....	3
Tabel 1.1 Hasil Pra Survey Mengenai Pelatihan pada Pegawai PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan.....	4
Tabel 1.1 Hasil Pra Survey Mengenai Motivasi pada Pegawai PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan.....	5
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya.....	36
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian	40
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	41
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	54
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	54
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	55
Tabel 4.5 Pernyataan X _{1.1}	56
Tabel 4.6 Pernyataan X _{1.2}	56
Tabel 4.7 Pernyataan X _{1.3}	57
Tabel 4.8 Pernyataan X _{1.4}	57
Tabel 4.9 Pernyataan X _{1.5}	58
Tabel 4.10 Pernyataan X _{2.1}	58
Tabel 4.11 Pernyataan X _{2.2}	59
Tabel 4.12 Pernyataan X _{2.3}	59
Tabel 4.13 Pernyataan X _{2.4}	60
Tabel 4.14 Pernyataan X _{2.5}	60
Tabel 4.15 Pernyataan X _{3.1}	61
Tabel 4.16 Pernyataan X _{3.2}	62
Tabel 4.17 Pernyataan X _{3.3}	62
Tabel 4.18 Pernyataan X _{3.4}	63
Tabel 4.19 Pernyataan X _{3.5}	63
Tabel 4.20 Pernyataan Y.1	64
Tabel 4.21 Pernyataan Y.2.....	64

Tabel 4.22	Pernyataan Y.3	65
Tabel 4.23	Pernyataan Y.4	65
Tabel 4.24	Pernyataan Y.5	66
Tabel 4.25	Uji Validitas X ₁ (Komunikasi).....	67
Tabel 4.26	Uji Validitas X ₂ (Pelatihan)	67
Tabel 4.27	Uji Validitas X ₃ (Motivasi Kerja)	68
Tabel 4.28	Uji Validitas Y (Kinerja Pegawai).....	68
Tabel 4.29	Uji Reliabilitas X ₁ (Komunikasi).....	69
Tabel 4.30	Uji Reliabilitas X ₂ (Pelatihan)	69
Tabel 4.31	Uji Reliabilitas X ₃ (Motivasi Kerja)	70
Tabel 4.32	Uji Reliabilitas Y (Kinerja Pegawai)	70
Tabel 4.33	Uji Multikolinearitas	71
Tabel 4.34	Regresi Linier Berganda	74
Tabel 4.35	Uji Simultan	75
Tabel 4.36	Uji Parsial.....	76
Tabel 4.37	Uji Determinasi	77

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	38
Gambar 4.1 PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan	52
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	71
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	71
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	73

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Serta Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW. Adapun judul yang penulis ajukan adalah sebagai berikut: **Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.**

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Dr. M. Toyib Daulay, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda Sahudi dan Ibunda Rusnani serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh keluargaku yaitu Soni Irawan (Abang), Ayu Widiya Putri (Kakak), Hasan Basri Nasution (Abang), Widiya Irdia Ningsih (Adik), Nita Liana (Adik), Nuraini Nasution (Adik), Ade Febriana Nasution (Adik), terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
8. Kepada seluruh teman-teman kampusku yaitu Maya Asyifa Sinaga, Angki Riadanti dan masih banyak lagi yang belum saya sebutkan. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
9. Kepada teman-temanku yang lain Putri Irwanda Zulfa, Muhammad Ichsan, Riri Putri Willy, Hilda Novita Sari, Reza Eva Diana Simanjuntak, terima kasih atas dukungan semangatnya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Juli 2019

Penulis

Sri Wahyuni

1525310856

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM. Dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia diharapkan pegawai-pegawai dapat bekerja secara produktif dan profesional, sehingga kinerja yang dicapai nantinya diharapkan akan lebih memuaskan perusahaan sesuai standar kerja yang dipersyaratkan.

Salah satu aspek yang dapat menunjang keberhasilan pegawai dalam mencapai kesuksesan bekerja adalah kinerja pegawai. Dengan kinerja pegawai yang memadai pegawai diharapkan dapat mengatasi segala permasalahan pekerjaan sehingga tugas pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik. Menurut Rivai (2014:14), kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti, standar hasil kerja, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Setiap perusahaan ingin pegawainya memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja, salah satunya pada perusahaan PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan yang

merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di dalam bidang jasa transportasi.

Cara mendapatkan kinerja maksimal yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperhatikan karyawan dalam meningkatkan kinerja pegawainya adalah dengan melakukan komunikasi kerja yang baik di dalam organisasi. Komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling pengaruh mempengaruhi satu sama lainnya, sengaja atau tidak sengaja. Menurut Sukrillah (2013:45) menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu interaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan sesama manusia melalui pertukaran informasi untuk menguatkan sikap dan tingkah laku itu. Bagi organisasi komunikasi merupakan saluran untuk proses manajerial yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, sehingga wajar untuk disimpulkan bahwa salah satu kekuatan yang menghambat kinerja kerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif. Menurut Robbins (2013:76) yang mengemukakan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada pegawai apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika di bawah standar.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada masa pra survey dengan memberikan beberapa pernyataan pada pegawai, terdapat masalah yang berhubungan dengan komunikasi di PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan adalah pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Hasil Pra Survey Mengenai Komunikasi pada Pegawai PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
1	Saya mampu merespon setiap komunikasi dengan baik.	14	46,67%	16	53,33%	30	100%
2	Pemimpin memberikan petunjuk kerja dengan jelas.	12	40,00%	18	60,00%	30	100%
3	Saya memahami setiap apa yang didengar.	13	43,33%	17	56,67%	30	100%

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan (2019)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan komunikasi pada PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak pada semua pernyataan tersebut. Jadi dapat disimpulkan bahwa pegawai masih belum mampu merespon setiap komunikasi dengan baik, pimpinan masih belum memberikan petunjuk kerja dengan jelas dan pegawai masih belum memahami setiap apa yang didengar.

Selanjutnya pelatihan dapat mendorong pegawai bekerja lebih baik. Apabila pegawai telah dilatih maka mereka akan memiliki kemampuan dan keterampilan lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien dan akhirnya pegawai tersebut mendapat penilaian kerja yang baik pula. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang pegawai. Jadi pelatihan dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi sangat ditentukan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan pegawai yang tinggi pula dari hasil pelatihan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada masa pra survey dengan memberikan beberapa pernyataan pada pegawai, terdapat masalah yang

berhubungan dengan pelatihan di PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan adalah pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Hasil Pra Survey Mengenai Pelatihan pada Pegawai PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
1	Pelatihan yang selama ini dilakukan dan materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pegawai.	16	53,33%	14	46,67%	30	100%
2	Pelatihan yang digunakan selama ini sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan.	11	36,67%	19	63,33%	30	100%
3	Kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan.	14	46,67%	16	53,33%	30	100%

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan (2019)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan pelatihan pada PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak pada pernyataan no 2 dan 3. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang digunakan selama ini masih belum sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan dan memampukan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan belum sudah sesuai harapan.

Selain komunikasi dan pelatihan, motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja. Dua hal yang berkaitan dengan kinerja (*performance*) adalah motivasi dan kesediaan dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha pegawai dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya. Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakannya dalam bekerja, sedangkan motivasi adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk

memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan pegawai sehingga akan tercipta hasil kinerja yang maksimal.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada masa pra survey dengan memberikan beberapa pernyataan pada pegawai, terdapat masalah yang berhubungan dengan motivasi di PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan adalah pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.3 Hasil Pra Survey Mengenai Motivasi pada Pegawai PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
1	Saya tidak pernah mencuri waktu saat melaksanakan pekerjaan.	10	33,33%	20	66,67%	30	100%
2	Saya tidak pernah mangkir dari pekerjaan.	18	60,00%	12	40,00%	30	100%
3	Saya selalu merapikan peralatan kerja setelah pekerjaan saya selesai.	13	43,33%	17	56,67%	30	100%

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan (2019)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan motivasi pada PT. Kereta Api Indonesia daerah Kota Medan dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak pada pernyataan no 1 dan 3. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pegawai yang mencuri waktu saat melaksanakan pekerjaan dan terdapat pegawai yang tidak selalu merapikan peralatan kerja setelah pekerjaannya selesai. Selain itu terdapat juga masalah seperti terdapat pegawai yang masih ngobrol pada saat pekerjaan belum selesai.

Oleh karena beberapa fenomena di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis mengidentifikasi masalah yaitu :

- a. Pegawai masih belum mampu merespon setiap komunikasi dengan baik, pimpinan masih belum memberikan petunjuk kerja dengan jelas dan pegawai masih belum memahami setiap apa yang didengar.
- b. Pelatihan yang digunakan selama ini masih belum sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan dan memampukan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan belum sudah sesuai harapan.
- c. Pegawai yang mencuri waktu saat melaksanakan pekerjaan dan terdapat pegawai yang tidak selalu merapikan peralatan kerja setelah pekerjaannya selesai.
- d. Terdapat pegawai yang masih ngobrol pada saat pekerjaan belum selesai.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi hanya pada pengaruh komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah yaitu:

1. Apakah komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan?

2. Apakah pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan?
3. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan?
4. Apakah komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui apakah komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.
- b. Untuk menganalisa apakah pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.
- c. Untuk menganalisa apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.
- d. Untuk menganalisa apakah komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Bahan masukan bagi PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan dalam masalah komunikasi, pelatihan dan motivasi dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

b. Bagi Penulis

Menambah khasanah keilmuan khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan komunikasi, pelatihan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

c. Bagi Peneliti Berikutnya

Menambah wawasan pihak lain mengenai manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan komunikasi, pelatihan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Luthfi (2014), Universitas Brawijaya Malang yang berjudul pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan (studi pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya). Sedangkan penelitian ini berjudul: pengaruh komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.

Perbedaan penelitian terletak pada:

1. **Model Penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda.
2. **Variabel Penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu motivasi, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja pegawai.
3. **Jumlah Observasi/Sampel (n)** : penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 58 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 73 pegawai/responden.
4. **Waktu Penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2014 sedangkan penelitian ini dari bulan April sampai Juni tahun 2018.
5. **Lokasi Penelitian** : lokasi penelitian terdahulu di PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Menurut Bandriyah (2015:30), komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan, informasi dari seseorang ke orang lain. Menurut Wiludjeng (2013:13), komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan.

Komunikasi dibutuhkan untuk bertukar informasi, memberikan perintah, dan bercerita. Sebagai makhluk sosial, setiap orang saling bertukar informasi untuk kebutuhan mereka maupun bercerita mengenai kehidupan mereka. Saat bertugas, manajer membutuhkan komunikasi untuk memberikan perintah kepada bawahan. Oleh karena itu, komunikasi berperan penting dalam kehidupan manusia di dalam kerja maupun tidak.

Dalam dunia kerja, antara manajer dan karyawan dihubungkan dengan komunikasi untuk melaksanakan tugas masing-masing agar dapat terselesaikan dengan baik. Komunikasi yang baik akan memberikan dampak positif bagi manajer maupun karyawan. Dalam pelaksanaan tugas, mereka cenderung berkomunikasi secara lisan dibandingkan dengan komunikasi secara tertulis,

karena dengan komunikasi secara lisan akan mempermudah terjadinya umpan balik, sehingga ketidakjelasan informasi dapat langsung teratasi dengan menanyakan secara langsung.

Komunikasi merupakan proses pemindahan informasi atau gagasan dari seseorang ke orang lain, dapat berlangsung secara lisan maupun tulisan, dan dapat dilakukan oleh dua orang atau lebih. Dalam berkomunikasi, perlu adanya pengirim pesan, pesan yang disampaikan, dan penerima pesan.

Setiap orang yang berkomunikasi dengan orang lain akan melalui proses komunikasi yang diawali dari pengirim pesan yang menyampaikan pesan ke penerima pesan, lalu penerima pesan akan memberikan umpan balik ke pengirim pesan. Umpan balik menunjukkan proses komunikasi yang dilakukan dua orang tersebut berhasil karena penerima pesan memahami maksud dari pengirim pesan. Umpan balik juga dapat berarti bahwa penerima pesan meminta kejelasan informasi dari pengirim pesan. Hal yang penting dari komunikasi adalah kedua pihak yaitu pengirim pesan dan penerima pesan dapat memahami isi pesan maupun informasi yang dibicarakan sehingga tidak terjadi *miss communication* antara dua pihak tersebut.

b. Peran Komunikasi

Menurut Bandriyah (2015:31), komunikasi berperan aktif dalam seluruh aspek kehidupan. Dengan komunikasi yang jelas, pekerjaan dapat dilakukan dengan maksimal. Dalam sebuah perusahaan, peran komunikasi terbagi menjadi 3 jenis yaitu.

1) Peran antar pribadi (*Interpersonal role*)

Manajer sebagai pemimpin organisasi yang berinteraksi dengan bawahan, pelanggan, dan rekan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajer menggunakan sekitar 45% dari waktu kontak untuk bawahan, sekitar 45% dengan orang di luar organisasi, dan hanya sekitar 10% dengan atasan.

2) Peran informasi (*Informational role*)

Manajer mencari informasi dari rekan, bawahan, dan kontak-kontak pribadi lain tentang segala hal yang mungkin mempengaruhi pekerjaan dan tanggung jawab mereka.

3) Peran keputusan

Keputusan yang diambil manajer dibuat secara pribadi, tetapi akan didasarkan pada informasi yang telah dikomunikasikan kepada manajer. Manajer harus mengkomunikasikan keputusan-keputusan tersebut kepada orang lain.

c. Komunikasi yang efektif

Bagi seorang manajer, komunikasi yang efektif merupakan kebutuhan penting. Dengan komunikasi yang efektif, manajer dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen yaitu merencanakan, mengorganisasikan, dan memimpin serta mengendalikan organisasi. Menurut Bandriyah (2015:33), manajer mencurahkan sebagian besar dari waktunya untuk berkomunikasi.

Dengan komunikasi yang efektif akan meminimalisir terjadinya *miss communication* antara pihak yang berkomunikasi. Informasi yang jelas dapat membantu karyawan maupun manajer dalam melaksanakan tugas masing-masing

secara maksimal. Apabila tugas dapat dijalankan dengan baik secara maksimal, hal ini berdampak positif karena menguntungkan perusahaan.

Komunikasi yang efektif berperan penting dalam organisasi. Namun, komunikasi yang tidak efektif menjadi hambatan bagi pihak yang saling berkomunikasi. Hambatan dalam berkomunikasi yang efektif adalah:

- 1) Mendengarkan yang hanya ingin didengar.
- 2) Mengabaikan informasi yang tidak ingin didengar.
- 3) Menilai dari sumber informasi yang didapatkan.
- 4) Menilai persepsi orang lain yang berbeda dengan persepsi sendiri.
- 5) Pengaruh emosi diri sendiri dan gangguan media informasi.

d. Faktor Komunikasi

Menurut Bandriyah (2015:35), komunikasi yang efektif perlu diterapkan dalam sebuah perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang efektif tersebut, akan berdampak positif terhadap pekerja maupun perusahaan. Terdapat empat faktor yang mempengaruhi efektivitas dalam berkomunikasi.

- 1) Jalur komunikasi formal

Dengan menggunakan bahasa formal akan memberikan dampak positif berupa kejelasan dari informasi yang telah disampaikan.

- 2) Wewenang jabatan

Orang yang lebih tinggi jabatannya cenderung lebih mudah berkomunikasi dengan bawahannya. Dalam hal ini manajer memiliki kewenangan untuk berkomunikasi dengan bawahan begitu pula sebaliknya. Namun, antara manajer dan bawahan memiliki porsi yang berbeda dalam hal perintah dan kewenangan lainnya.

3) Spesialisasi jabatan

Dalam ruang lingkup jabatan yang sama akan memudahkan untuk melakukan komunikasi secara efektif. Karena masing-masing individu paham akan posisi masing-masing.

4) Ketrampilan berkomunikasi

Seseorang yang terampil dalam hal berbicara, menulis dan membaca tentu akan lebih efektif dalam berkomunikasi dengan orang lain dibandingkan orang yang tidak memiliki ketrampilan tersebut.

Dengan komunikasi yang efektif antara manajer dan karyawan akan memberikan dampak positif yang menguntungkan perusahaan. Efektivitas dalam berkomunikasi perlu diterapkan dan ditingkatkan agar kinerja antar karyawan dapat lebih baik dari sebelumnya. Manajer yang bertanggung jawab atas kinerja karyawan. Namun, keberhasilan perusahaan menjadi tanggung jawab bersama antara manajer dan karyawan, sehingga efektivitas dalam berkomunikasi antara keduanya dapat dilakukan untuk melaksanakan tugas secara maksimal.

e. Fungsi Komunikasi

Menurut Bandriyah (2015:36), Ilmu komunikasi organisasi terbagi menjadi beberapa fungsi sebagai berikut:

1) Fungsi informatif

Fungsi informatif pada komunikasi organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan

pekerjaannya secara lebih pasti. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi didalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti, dan sebagainya.

2) Fungsi regulatif

Fungsi regulatif pada komunikasi organisasi berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif yaitu, berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan, juga memberi perintah atau intruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. Dan juga berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

3) Fungsi persuasif

Fungsi persuasif merupakan tindakan pimpinan yang lebih suka mengajak bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4) Fungsi integratif

Fungsi integratif merupakan usaha organisasi untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut yaitu, saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi. Dan saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

Saat ini, masalah yang sering terlihat dalam dunia kerja yaitu saling menjatuhkan sesama karyawan. Hal ini biasanya terjadi dikarenakan ingin berebut kekuasaan atau bisa juga dikarenakan iri pada sesama karyawan dikarenakan merasa perlakuan atasan yang tidak adil atau bisa dikatakan pilih kasih. Hal seperti ini yang seharusnya dihindari dalam dunia kerja, karena apabila hal seperti ini terus terjadi, akan membuat komunikasi dalam suatu organisasi hancur dan menciptakan ketidaknyamanan dalam bekerja.

f. Indikator Komunikasi

Menurut Bandriyah (2015:38), indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Dapat dimengerti
- 2) Mengemukakan masukan
- 3) Cepat diterima

4) Koordinasi tugas

5) Rapat diskusi

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan menurut Mangkuprawira (2015:135) adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Idealnya, pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan para pekerja secara perorangan. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat - manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih.

Menurut Dessler (2016:280) bahwa “Pelatihan merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”. Selanjutnya pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Pramudyo (2014:16) sebagai “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi 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.

b. Tujuan Pelatihan

Tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan perusahaan terhadap pegawai dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja pegawai sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan pelatihan dan pengembangan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut. Menurut Panggabean (2014:41) tujuan dilakukan program pelatihan dan pengembangan adalah untuk kepentingan pegawai dan perusahaan. Kepentingan pegawai:

- 1) Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai.
- 2) Meningkatkan moral pegawai. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- 3) Memperbaiki kinerja. Program pelatihan dan pengembangan dapat meminimalkan ketidakpuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- 4) Membantu pegawai dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya.
- 5) Peningkatan karier pegawai. Peluang ini menjadi besar karena keterampilan dan keahlian mendukung untuk bekerja lebih baik.
- 6) Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima pegawai.

Kepentingan perusahaan:

- 1) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 2) Penghematan. Dengan pelatihan dan pengembangan diharapkan pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien.
- 3) Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan.
- 4) Memperkuat komitmen pegawai.

Perusahaan yang gagal menyediakan pelatihan dan pengembangan akan kehilangan pegawai yang berorientasi pencapaian yang merasa frustrasi karena merasa tidak ada kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar untuk mencari perusahaan lain yang menyediakan pelatihan dan pengembangan untuk kemajuan karier mereka. Dengan tujuan dilaksanakannya pelatihan dan pengembangan ini menggambarkan bahwa peranan program ini sangat penting bagi perkembangan pegawai dan perusahaan itu sendiri.

c. Manfaat dan Pentingnya Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Sedangkan pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan. Pengembangan lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan perusahaan jangka panjang.

Menurut Rivai (2014:94) manfaat program pelatihan bagi suatu perusahaan/organisasi sangat penting untuk :

1) Pegawai baru

Pegawai baru tersebut belum mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang dilakukan, oleh karena itu diperlukan pelatihan dengan tujuan agar dapat memberikan kemampuan pada pegawai tersebut.

2) Perubahan teknologi

Perubahan teknologi akan mengubah suasana kerja dalam organisasi. Artinya akan ada suatu pekerjaan yang mengharuskan penguasaan teknologi baru. Hal ini akan mempengaruhi susunan pegawai suatu organisasi/perusahaan disebabkan tidak adanya pegawai yang menguasai teknologi baru tersebut, dengan demikian diperlukan pelatihan.

3) Mutasi

Pendidikan dan pelatihan diperlukan jika ada mutasi dalam artian dipindahtugaskan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (bukan hanya pindah tempat untuk menduduki jabatan baru, melainkan belum cukup bekal untuk menduduki jabatan baru tersebut). Mutasi penting dilakukan karena mutasi akan menghilangkan kejenuhan atau kebosanan bagi pegawai. Dengan adanya mutasi, maka pegawai akan memiliki banyak kemampuan dan keahlian sekaligus memberikan suasana baru bagi kerja pegawai.

4) Promosi

Dalam rangka promosi diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan, karena biasanya kemampuan seseorang yang akan

dipromosi untuk menduduki posisi jabatan tertentu masih belum cukup. Dengan adanya promosi, maka pegawai berlomba - lomba untuk berbuat yang terbaik agar memperoleh promosi dari pimpinan. Agar organisasi berkembang maka organisasi/perusahaan harus melakukan promosi.

d. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Hariandja (2013 : 168), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan pelatihan, yaitu:

1) Pengenalan awal

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

2) Perubahan - perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja

Perubahan - perubahan disini meliputi perubahan – perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

3) Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.

Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

- 4) Menyesuaikan dengan peraturan - peraturan yang ada

Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

e. Langkah - langkah Penyelenggaraan Pelatihan

Menurut Sastrohadiwiryono (2015:142) langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pelatihan dan pengembangan itu harus menggambarkan jumlah dan mutu komponen pendidikan dan keterjaminan hubungan antar komponen tersebut. Untuk itu perlu dilakukan urutan langkah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis kebutuhan, perencanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia harus menghimpun informasi untuk dianalisis sehingga kebutuhan pendidikan tersebut dapat ditetapkan dengan definitif. Metode penentuan kebutuhan tersebut dapat dilakukan melalui:
 - a) Analisis jabatan, menggambarkan tugas-tugas yang dilaksanakan.
 - b) Analisis prestasi karyawan, dengan membandingkan pengalaman para karyawan yang sudah berpengalaman.
- 2) Menetapkan tujuan pendidikan. Perumusan tujuan yang tepat diperlukan untuk pengawasan program pelatihan dan pengembangan, khususnya pengevaluasian.
- 3) Mempersiapkan rencana pendidikan. Kegiatan mempersiapkan rencana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk menyesuaikan program pendidikan dengan tujuan yang

sekaligus dapat melukiskan biaya dan manfaat dari program pelatihan dan pengembangan tersebut.

- 4) Melaksanakan rencana pendidikan. Kegiatan untuk melaksanakan rencana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia meliputi kegiatan untuk mengisi jabatan, pengarahan, pengkoordinasian, pemberian motivasi, dan pengkomunikasian bagi segenap orang yang terlibat dalam program tersebut.
- 5) Mengawasi proses pendidikan. Kegiatan pengawasan proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berturut-turut dilakukan dengan mengembangkan standar, mengukur status pelaksanaan, mengevaluasi hasil-hasil, dan mengoreksi hasil-hasil pelatihan dan pengembangan jika terjadi penyimpangan yang signifikan.

f. Metode Pelatihan

Menurut Panggabean (2014:41) ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pengembangan 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 beberap 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 dan pengembangan 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.

g. Indikator Pelatihan

Menurut Dessler (2016:285) indikator pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dapat diukur melalui:

- 1) Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan itu *up to date*.
- 2) Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- 3) Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- 4) Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.

- 5) Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan.

3. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata *Motivation*, yang artinya dorongan daya batin, sedangkan *to motivate* artinya mendorong untuk berperilaku atau berusaha. Motivasi dalam manajemen, lebih menitikberatkan pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka memiliki keinginan untuk bekerja dengan giat dan mencapai hasil kerja yang baik.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Seorang pemimpin perusahaan harus mengetahui seluk beluk motivasi karena hal ini berkaitan erat dengan

tingkah laku bawahannya yang harus dibina ke arah tercapainya tujuan organisasi perusahaan.

Mathis (2015;89) mengatakan bahwa pengertian motivasi adalah sebagai berikut : Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Mangkunegara (2015:61), mengatakan bahwa motivasi adalah sebagai berikut: Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.

b. Tujuan Motivasi

Tujuan Motivasi menurut Mangkunegara (2015:62) : mengatakan bahwa pengertian motivasi adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan Moral dan kepuasan Kerja Karyawan
- 2) Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

c. Jenis-jenis Motivasi

Mangkunegara (2015:63), mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

1) Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi Positif adalah Manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

2) Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi Negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

d. Metode Motivasi

Mangkunegara (2015:64), mengatakan bahwa ada dua metode motivasi adalah sebagai berikut :

1) Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan Non Materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya, jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.

2) Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi Tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah

kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya ruangan kerja yang nyaman, suasana pekerjaan yang serasi dan sejenisnya.

e. Proses Motivasi

Mangkunegara (2015:65), mengatakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut:

1) Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi. Baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan.

2) Mengetahui kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3) Komunikasi efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

4) Integrasi tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan. Sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi,

tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

5) Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Seperti memberikan bantuan kendaraan kepada *salesman*.

6) Team Work

Manajer harus membentuk *Team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team Work* penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

f. Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja

Mangkunegara (2015:67), mengatakan bahwa terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan adalah sebagai berikut :

1) Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2) Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3) Prinsip Pengakui Peran Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai Peran dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4) Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5) Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

g. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mathis (2015:91), indikator motivasi kerja terdiri dari mendapatkan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi, mendapatkan bonus berupa uang bagi pegawai yang berprestasi, naik jabatan atau jenjang karier bagi berprestasi, keamanan dan aktualiasi diri.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga

pemerintahan maupun swasta. Kinerja berasal dari bahasa *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi). Kinerja pegawai pada dasarnya terbentuk setelah pegawai merasa adanya kepuasan, karena kebutuhannya terpenuhi dengan kata lain apabila kebutuhan pegawai belum terpenuhi sebagaimana mestinya maka kepuasan kerja tidak akan tercapai, dan pada hakikatnya kinerja pegawai akan sulit terbentuk. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang (Prawirosentoro, 2013:48).

Menurut As'ad, (2014:35) menyatakan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Dharma, (2015:52) menyatakan sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau sekelompok orang. Bernardin, (2013:99) menyatakan kinerja adalah catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode pekerjaan tertentu. Prawirosentono (2013:51), menyatakan kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja merefleksikan seberapa baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Rivai, (2014:63) menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Setiap orang yang bekerja digerakan oleh suatu motif. Motif pada dasarnya bersumber pertama-tama berbagai kebutuhan dasar individu atau dapat dikatakan bahwa kekuatan yang memotivasi

seorang untuk bekerja giat dalam pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antar apa yang diinginkan atau dibutuhkan dari hasil pekerjaan tersebut dan seberapa besar keyakinan organisasi akan memberikan kepuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya.

konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas. Orang sering menggunakan istilah produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atas sasaran tertentu, paradigma produktivitas yang baru adalah paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi, tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik. Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi. Adapun tujuan kinerja karyawan menurut Rivai (2014:65), yakni :

- 1) Untuk perbaikan hasil kinerja karyawan, baik secara kualitas ataupun kuantitas.
- 2) Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dalam memecahan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.

- 3) Memperbaiki hubungan antar personal karyawan dalam aktivitas kerja dalam organisasi.

Menurut Robbins (2013:54), ada tiga kriteria dalam mengevaluasi kinerja individu, yaitu tugas individu, perilaku individu, dan ciri individu. Menilai kinerja individu melalui hasil tugas yang dimaksudkan adalah menilai hasil pekerjaan kerja individu. Misalnya terhadap produk yang dihasilkan, efektivitas pemanfaatan waktu, dan sebagainya.

Penilaian kinerja individu melalui perilaku, agak sulit dilakukan, namun dapat diamati dengan cara membandingkan perilaku rekan kerja mereka yang setara, atau dapat pula dilihat dari cara penerimaan melalui tugas dan berkomunikasi. Sedangkan menilai kinerja individu dengan melalui pendekatan ciri individu adalah dengan melihat ciri-ciri individu, misalnya melalui sikap, persepsi, dan sebagainya. Menurut Prawirosentono (2013:53) menyebutkan beberapa faktor yang perlu diketahui sehubungan dengan penilaian kerja pegawai, yaitu:

- 1) pengetahuan tentang pekerjaan,
- 2) kemampuan membuat perencanaan,
- 3) pengetahuan tentang standar mutu pekerjaan yang disyaratkan,
- 4) tingkat produktivitas/hasil kerja pegawai tersebut,
- 5) pengetahuan teknis atas pekerjaan,
- 6) kemandirian dalam bekerja,
- 7) kemampuan berkomunikasi,
- 8) kepemimpinan dan motivasi

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Sutrisno (2014:177), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

1) Komunikasi

Proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan, informasi dari seseorang ke orang lain.

2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam perusahaan yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas.

3) Pelatihan

Sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

4) Motivasi Kerja

Keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

c. Indikator Kinerja

Menurut Asad (2014:36), indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1) Kuantitas kerja

2) Kualitas kerja

3) Kepemimpinan

4) Kedisiplinan

5) Tanggung Jawab

B. Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini berkaitan dengan komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja. Tabel 2.1 menunjukkan beberapa penelitian sebelumnya yang dipakai sebagai panduan dalam penelitian ini.

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Luthfi (2014)	Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan (studi pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya).	Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Srimiatun (2017)	Pengaruh Komunikasi Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Madiun.	Komunikasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa komunikasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Triasmoko (2014)	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri).	Pelatihan	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Subari (2015)	<i>Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Performance, Moderated By Internal Communications.</i>	Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi	Kinerja	Regresi Linier Berganda	Hasil menunjukkan bahwa pelatihan, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
5	Muda (2014)	<i>Factors Influencing Employees'</i>	Stres kerja, motivasi	Kinerja	Regresi Linier	Hasil menunjukkan

		<i>Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia.</i>	dan komunikasi		Berganda	bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
--	--	--	----------------	--	----------	---

Sumber : Diolah Penulis 2019

C. Kerangka Konseptual

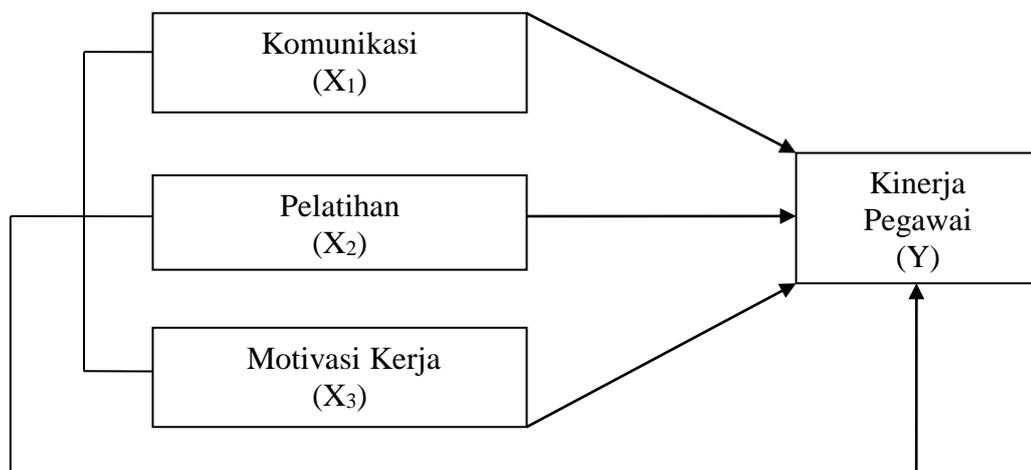
Cara mendapatkan kinerja maksimal yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperhatikan karyawan dalam meningkatkan kinerja pegawainya adalah dengan melakukan komunikasi kerja yang baik di dalam organisasi. Komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling pengaruh mempengaruhi satu sama lainnya, sengaja atau tidak sengaja. Menurut Sukrillah (2013:45) menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu interaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan sesama manusia melalui pertukaran informasi untuk menguatkan sikap dan tingkah laku itu. Menurut Robbins (2013:76) yang mengemukakan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada pegawai apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika di bawah standar.

Selanjutnya pelatihan dapat mendorong pegawai bekerja lebih baik. Apabila pegawai telah dilatih maka mereka akan memiliki kemampuan dan keterampilan lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien dan akhirnya pegawai tersebut mendapat penilaian kerja yang baik pula. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga

disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang pegawai. Jadi pelatihan dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi sangat ditentukan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan pegawai yang tinggi pula dari hasil pelatihan.

Selain komunikasi dan pelatihan, motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja. Dua hal yang berkaitan dengan kinerja (*performance*) adalah motivasi dan kesediaan dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha pegawai dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan pegawai sehingga akan tercipta hasil kinerja yang maksimal.

Kerangka konseptual yang diterjemahkan dalam diagram struktur seperti pada gambar 2.1



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Penulis 2019

D. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, landasan teori, dan rumusan masalah maka penulis mengajukan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara bagaimana pengaruh tiga variabel bebas terhadap satu variabel terikat dalam penulisan hipotesis penelitian berikut ini :

1. Komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.
2. Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.
3. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.
4. Komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:110), penelitian ini juga merupakan penelitian asosiatif, yakni penelitian yang menghubungkan dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat atau melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan, Jln. HM. Yamin SH No.14.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Februari 2019 sampai dengan Mei 2019, dengan format berikut:

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan												
		Februari 2019			Maret 2019			April 2019			Mei 2019			
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■												
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■							
3	Seminar Proposal						■							
4	Perbaikan Acc Proposal								■					
5	Pengolahan Data								■	■				
6	Penyusunan Skripsi										■	■		
7	Bimbingan Skripsi												■	■
8	Meja Hijau													■

Sumber: Penulis (2019)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama komunikasi (X_1), variabel bebas kedua pelatihan (X_2) dan variabel bebas ketiga motivasi kerja (X_3), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel-variabel suatu faktor berkaitan dengan faktor lainnya.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala
Komunikasi (X_1)	Proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan, informasi dari seseorang ke orang lain. (Bandriyah, 2015:30)	1. Dapat dimengerti 2. Mengemukakan masukan 3. Cepat diterima 4. Koordinasi tugas 5. Rapat diskusi (Bandriyah, 2015:32)	Skala likert
Pelatihan (X_2)	Sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar. (Mangkuprawira, 2015:135)	1. Isi pelatihan 2. Metode pelatihan 3. Sikap dan keterampilan instruktur. 4. Lama waktu pelatihan. 5. Fasilitas pelatihan (Mangkuprawira, 2015:137)	Skala likert
Motivasi Kerja (X_3)	Keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. (Mathis, 2015:89)	1. Mendapatkan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi. 2. Mendapatkan bonus berupa uang bagi pegawai yang berprestasi. 3. Naik jabatan atau jenjang karier bagi berprestasi. 4. Keamanan 5. Aktualiasi diri. (Mathis, 2015:91)	Skala likert
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. (Asad, 2014:35)	1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Kepemimpinan 4. Kedisiplinan 5. Tanggung jawab (Asad, 2014:36)	Skala likert

Sumber: Penulis (2019)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Sugiyono, 2014:115)”.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan sebanyak 276 pegawai.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2014:116), sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah random sampling yaitu semua anggota populasi memperoleh kesempatan yang sama untuk dipilih secara random/acak sebagai bagian dari sampel dalam penelitian. Sampel diambil dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{276}{1 + 276 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{276}{3,76} \quad n = 73,40$$

$$n = 73$$

Keterangan :

n : Ukuran / besarnya sampel

N : Ukuran / besarnya populasi

3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara dan daftar pertanyaan kepada pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara:

1. Studi Wawancara (*Interview*)

Wawancara (*interview*) yang dilakukan langsung dengan karyawan yang memberikan data dan informasi berhubungan dengan penelitian di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.

2. Angket / *Quisioner*

Daftar angket (*quisioner*) yang diberikan kepada pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

a. Uji Validitas

Menurut Situmorang (2014 : 114), validitas adalah apabila instrumen tersebut betul-betul mengukur apa yang seharusnya diukur. Butir-butir pertanyaan dicobakan pada 73 orang responden di PT. Kereta Api

Indonesia Daerah Kota Medan. Uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

b. Uji Realibilitas (kehandalan)

Menurut Situmorang (2014 : 115), uji realibilitas adalah tingkat keajekan instrumen saat digunakan kapan dan siapa saja sehingga akan cenderung menghasilkan data yang sama atau hampir sama dengan data sebelumnya. Uji reliabilitas terhadap variabel penelitian ini dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0.60. Pengujian dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak program SPSS.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang ditetapkan telah dapat dilakukan analisis dan melihat apakah model prediksi yang dirancang telah dapat dimasukkan ke dalam serangkaian data, maka perlu dilakukan pengujian data. Untuk mendapatkan model regresi yang baik harus terbebas dari penyimpangan data yang terdiri dari uji normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Cara yang digunakan untuk menguji penyimpangan asumsi klasik adalah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Apabila data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, karena terdapat nilai ekstrim data yang diambil. Ada dua cara yang dapat digunakan untuk uji normalitas, yaitu:

1) Analisis Grafik

Apabila data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2) Analisis Statistik

Pengujian normalitas yang didasarkan pada uji statistik non parametrik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Apabila pada hasil *Kolmogorov-Smirnov* (K-S), nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 ($\alpha = 5\%$, tingkat signifikan) maka data distribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi linear ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantara variabel bebas. Ada atau tidaknya multikolinieritas antara variabel dapat diketahui dengan melihat nilai dari *variance inflation factor* (VIF) dari masing-masing variabel *independent* terhadap variabel *dependent*.

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya Multikolinieritas yaitu jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0.1, maka model dapat dikatakan bebas dari multikolinieritas $VIF = 1/ tolerance$, jika $VIF = 0$ maka $tolerance = 1/10 = 0.1$. Semakin tinggi VIF maka semakin rendah *tolerance*.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui kesamaan varian masing-masing variabel *independent* terhadap

variabel *dependent*. Pengujian homogenitas terhadap variabel penelitian digunakan uji heteroskedastisitas menggunakan metode grafik *plot Regression Standarized Predicted Value* dengan *Regression Studentized Residual*.

Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dilihat dari grafik *scatter plot*. Apabila data yang berbentuk titik-titik tidak membentuk suatu pola atau menyebar, maka model regresi tidak terkena heteroskedastisitas.

3. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai (*Dependent Variabel*)

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X₁ = Komunikasi (*Independent Variabel*)

X₂ = Pelatihan (*Independent Variabel*)

X₃ = Motivasi kerja (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

4. Uji Kesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh dari semua variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikat. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 5\%$. Pada uji F, dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% dengan $\alpha = 0.5\%$, apabila hasil perhitungan nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebasnya bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Sebaliknya jika F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} maka H_0 diterima dan H_a ditolak, hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebasnya secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Kriteria pengujian hipotesis secara serempak adalah sebagai berikut:

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

b. Uji Parsial (Uji t)

Uji Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan statistik t (uji t). Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $sig < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sedangkan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $sig > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinan (R^2) bertujuan untuk mengetahui signifikansi variabel. Koefisien determinasi melihat seberapa besar pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Koefisien determinan (R^2) berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu), ($0 < R^2 < 1$). Apabila determinasi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* terhadap pengaruh variabel *dependent* semakin kecil. Hal ini berarti, model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* dan bila R^2 mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* adalah besar terhadap variabel *dependent*. Hal ini berarti, model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* yang diteliti terhadap variabel *dependent*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan

Kehadiran kereta api di Indonesia ditandai dengan pencangkulan pertama pembangunan jalan kereta api di desa Kemijen, Jumat 17 Juni 1864 oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda Mr. L.A.J Baron Sloet Van Den Beele. Pembangunan diprakarsai oleh “Naamloze vennootschap Nederland Indische Spoorweg Maatschappij” (NV. NISM) yang dipimpin oleh Ir. J.P de Bordes dari Kemijen menuju desa Tanggung (25 KM) dengan lebar sepur 1435 mm. Ruas jalan ini dibuka untuk angkutan umum pada hari Sabtu 10 Agustus 1867.

Keberhasilan swasta NV. NISM membangun jalan kereta api antara Kemijen-Tanggung, yang kemudian pada tanggal 10 Februari 1870 dapat menghubungkan kota Semarang-Surakarta (110 KM), akhirnya mendorong minat investor untuk membangun jalan kereta api di daerah lainnya. Tidak mengherankan, kalau pertumbuhan panjang rel pada rentang tahun 1864-1900 tumbuh dengan pesat. Kalau tahun 1867 baru 25 km, tahun 1870 menjadi 110 km, tahun 1880 mencapai 405 km, tahun 1890 menjadi 1.427 km dan pada tahun 1900 menjadi 3.338 km.

Masih dalam rangka pembenahan BUMN, pemerintah mengeluarkan UU No. 9 Tahun 1969 tanggal 1 Agustus 1969, yang menetapkan jenis BUMN menjadi tiga, yaitu Perseroan, Perusahaan Umum, dan Perusahaan Jawatan.

Sejalan dengan UU yang dimaksud berdasarkan Peraturan Pemerintahan No. 61 Tahun 1971 tanggal 15 September 1971, bentuk perusahaan PNKA mengalami perubahan menjadi “Perusahaan Jawatan Kereta Api”(PJKA).

Selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintahan No.57 Tahun 1990, pada tanggal 2 Januari 1991, PJKA menagalami perubahan menjadi Perusahaan Umum Kereta Api disingkat Perumka. Sejalan dengan perubahan status ini, kinerja perkeretaapian di Indonesia kian membaik. Kalau pada tahun 1990 PJKA rugi sebanyak Rp. 32,716 Milyar. Tahun kedua turun menjadi Rp. 2,536 Milyar, tahun ke tiga Rp. 1,098 Milyar dan untuk pertama kalinya dalam sejarah perkeretaapian Indonesia meraih laba sebesar Rp. 13 juta pada tahun 1993.

Berikutnya, dalam rangka “Loan Agreement” no. 4106-IND tanggal 15 Januari 1997 berupa bantuan proyek dari Bank Dunia, yang kemudian lebih dikenal dengan Proyek efisiensi perkeretaapian atau “Railway Efficiency Project” (REP), diarahkan pada peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan yang ditempuh melalui delapan kebijakan, yaitu:

- 1) Memperjelas peranan antara pemilik (owner), pengaturan (regulator), dan pengelola (operator);
- 2) Melakukan restrukturisasi Perumka, termasuk merubah status Perusahaan Umum menjadi Perseroan Terbatas;
- 3) Kebijakan pentarifan dengan pemberian kompensasi dari pemerintah kepada Perumka atas penyediaan KA non komersial, yaitu tarifnya ditetapkan oleh pemerintah;

- 4) Rencana jangka panjang dituangkan dalam Perencanaan Perusahaan (Corporate Planning), yang dijabarkan ke dalam rencana kerja anggaran perusahaan secara tahunan;
- 5) Penggunaan peraturan dan prosedur dalam setiap kegiatan;
- 6) Peningkatan peran serta sektor swasta;
- 7) Peningkatan SDM

Sejalan dengan maksud REP (Railway Efficiency Proj) tersebut, dengan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 1998, pada tanggal 3 Februari 1998, pemerintah menetapkan pengalihan bentuk Perusahaan Umum (PERUM) Kereta Api menjadi Perusahaan Perseroan (Persero). Proses perubahan status perusahaan dari Perum menjadi Persero secara “de-facto” dilakukan tanggal 1 Juli 1999, saat Menhub Giri .S. Hadiharjono mengukuhkan susunan Direksi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) di Bandung.

b. Visi dan Misi

1) Visi

Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders.

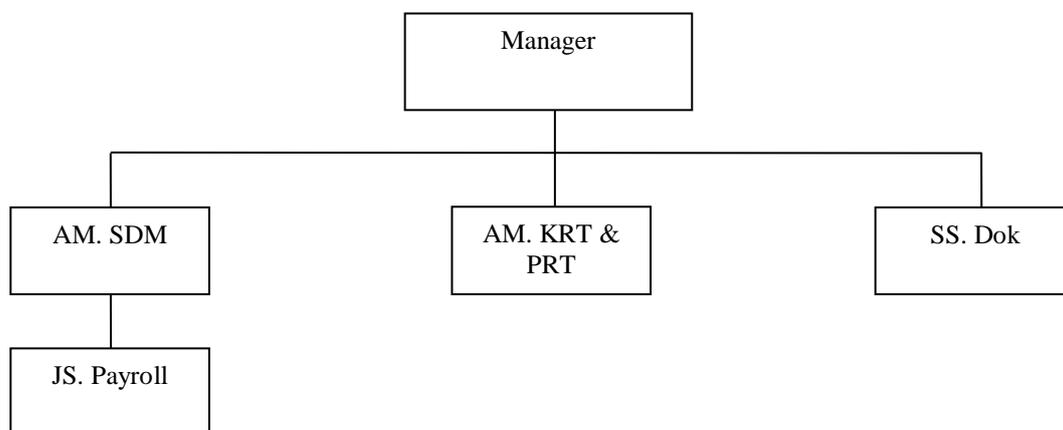
2) Misi

Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utama : keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan, dan kenyamanan.

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

Organisasi dan manajemen merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kelancaran dan perkembangan suatu perusahaan. Struktur organisasi adalah susunan atau perwujudan yang mencerminkan arus atau garis perintah, tugas, kewajiban serta tanggung jawab.

Struktur organisasi pada PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan

Sumber : PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan (2019)

Berikut ini adalah uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari setiap posisi jabatan yang ada di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan, yaitu:

a. Manager

- 1) Merumuskan penjabaran strategi dan kebijakan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan kantor pusat di wilayah Divre I Sumatera Utara.
- 2) Terselenggaranya proses peningkatan kualitas secara berkelanjutan dan pengelolaan resiko seksinya.
- 3) Menyusun program pengelolaan dan evaluasi SDM
- 4) Mengelola higienis perusahaan, kesehatan kerja dan lingkungan

5) Mengelola dokumen perusahaan serta kegiatan administrasi kerumahtanggaan, protokoler dan umum.

6) Melaksanakan perawatan bangunan dinas wilayah Divre I Sumatera Utara.

b. Asisten Manager

Tugas dan tanggung jawab dari Ass.Manager SDM adalah melaksanakan pengelolaan SDM meliputi: perencanaan kebutuhan SDM, administrasi dan sistem informasi SDM, pembinaan /pengembangan, pelatihan, sertifikasi serta pengendalian /evaluasi kinerja SDM.

c. Asisten Manager Dokumen dan KRT

Mempunyai tugas dan tanggung jawab melaksanakan pengelolaan/penatausahaan dokumen perusahaan dan perundangundangan perkeretaapian dan peraturan-peraturan relevan lainnya, melaksanakan kegiatan protokoler, tata usaha, pengadaan perlengkapan dan keperluan kantor, pencatatan barang-barang inventaris, pengaturan dan pelaksanaan transportasi dan akomodasi perkantoran, pengurusan, wisma/mess, serta pengarsipan surat menyurat dinas.

3. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent
Valid Laki-Laki	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 73 orang atau sebesar 100% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

	Frequency	Percent
Valid 20 - 30 Tahun	32	43.8
31 - 40 Tahun	21	28.8
41 - 55 Tahun	20	27.4
Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan yang menjadi responden berusia 20 - 30 tahun, yaitu sebanyak 32 orang atau sebesar 43.8% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent
Valid S1	18	24.7
SMA	55	75.3
Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 55 orang atau sebesar 75.3% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4
Masa Kerja

	Frequency	Percent
Valid 1 - 5 Tahun	27	37.0
11 - 15 Tahun	12	16.4
16 - 20 Tahun	22	30.1
21 - 25 Tahun	4	5.5
6 - 10 Tahun	8	11.0
Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 37.0% dari total responden.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel bebas yaitu komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 73 orang. Jawaban angket disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Ragu-Ragu (R) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

a. Variabel X₁ (Komunikasi)

Tabel 4.5
Saya dapat mengerti atas pekerjaan yang diberikan perusahaan.
Pernyataan X1.1

	Frequency	Percent
Valid Tidak Setuju	19	26.0
Ragu-Ragu	23	31.5
Setuju	25	34.2
Sangat Setuju	6	8.2
Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (8.2%), setuju sebanyak 25 orang (34.2%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (31.5%) dan sebanyak 19 orang (26.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (34.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya dapat mengerti atas pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Tabel 4.6
Saya dapat memberikan masukan untuk kemajuan perusahaan.
Pernyataan X1.2

	Frequency	Percent
Valid Tidak Setuju	19	26.0
Ragu-Ragu	23	31.5
Setuju	27	37.0
Sangat Setuju	4	5.5
Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (5.5%), setuju sebanyak 27 orang (37.0%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (31.5%) dan sebanyak 19 orang (26.0%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (37.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya dapat memberikan masukan untuk kemajuan perusahaan.

Tabel 4.7
Saya dapat menerima pekerjaan yang diperintah oleh pimpinan.
Pernyataan X1.3

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	20	27.4
	Ragu-Ragu	34	46.6
	Setuju	15	20.5
	Sangat Setuju	4	5.5
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (5.5%), setuju sebanyak 15 orang (20.5%), ragu-ragu sebanyak 34 orang (46.6%) dan sebanyak 20 orang (27.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 34 orang (46.6%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya dapat menerima pekerjaan yang diperintah oleh pimpinan.

Tabel 4.8
Saya dapat memahami tugas yang harus dikerjakan.
Pernyataan X1.4

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	12	16.4
	Ragu-Ragu	23	31.5
	Setuju	33	45.2
	Sangat Setuju	5	6.8
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (6.8%), setuju sebanyak 33 orang (45.2%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (31.5%) dan sebanyak 12 orang (16.4%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya dapat memahami tugas yang harus dikerjakan.

Tabel 4.9
Saya selalu ikut serta dalam rapat diskusi mengenai kemajuan perusahaan.
Pernyataan X1.5

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	17	23.3
	Ragu-Ragu	31	42.5
	Setuju	23	31.5
	Sangat Setuju	2	2.7
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (2.7%), setuju sebanyak 23 orang (31.5%), ragu-ragu sebanyak 31 orang (42.5%) dan sebanyak 17 orang (23.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 31 orang (42.5%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya selalu ikut serta dalam rapat diskusi mengenai kemajuan perusahaan.

b. Variabel X₂ (Pelatihan)

Tabel 4.10
Saya dapat mengerti isi pelatihan yang diberikan instruktur.
Pernyataan X2.1

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	12	16.4
	Ragu-Ragu	21	28.8
	Setuju	32	43.8
	Sangat Setuju	8	11.0
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (11.0%), setuju sebanyak 32 orang (43.8%), ragu-ragu

sebanyak 21 orang (28.8%) dan sebanyak 12 orang (16.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (43.8%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya dapat mengerti isi pelatihan yang diberikan instruktur.

Tabel 4.11
Saya sangat menyukai metode penelitian yang diberikan instruktur.
Pernyataan X2.2

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	16	21.9
	Ragu-Ragu	38	52.1
	Setuju	19	26.0
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (26.0%), ragu-ragu sebanyak 38 orang (52.1%) dan sebanyak 16 orang (21.9%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 38 orang (52.1%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan ragu-ragu bahwa saya sangat menyukai metode penelitian yang diberikan instruktur.

Tabel 4.12
Saya langsung dapat mengerti, karena sikap instruktur dapat menambah kemampuan saya.
Pernyataan X2.3

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	17	23.3
	Ragu-Ragu	27	37.0
	Setuju	27	37.0
	Sangat Setuju	2	2.7
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (2.7%), setuju sebanyak 27 orang (37.0%), ragu-ragu sebanyak 27 orang (37.0%) dan sebanyak 17 orang (23.3%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju dan ragu-ragu sebanyak 27 orang (37.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa saya langsung dapat mengerti, karena sikap instruktur dapat menambah kemampuan saya.

Tabel 4.13
Saya diberikan pelatihan sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan.
Pernyataan X2.4

		Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.7
	Tidak Setuju	17	23.3
	Ragu-Ragu	23	31.5
	Setuju	27	37.0
	Sangat Setuju	4	5.5
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (5.5%), setuju sebanyak 27 orang (37.0%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (31.5%), tidak setuju sebanyak 17 orang (23.3%) dan sebanyak 2 orang (2.7%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (37.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya diberikan pelatihan sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan.

Tabel 4.14
Saya dapat menggunakan fasilitas pelatihan yang disediakan.
Pernyataan X2.5

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	12	16.4
	Ragu-Ragu	28	38.4
	Setuju	20	27.4
	Sangat Setuju	13	17.8
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (17.8%), setuju sebanyak 20 orang (27.4%), ragu-ragu sebanyak 28 orang (38.4%), dan sebanyak 12 orang (16.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 28 orang (38.4%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya dapat menggunakan fasilitas pelatihan yang disediakan.

c. Variabel X₃ (Motivasi Kerja)

Tabel 4.15
Saya mendapatkan penghargaan apabila saya berprestasi.
Pernyataan X3.1

	Frequency	Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	5.5
Tidak Setuju	6	8.2
Ragu-Ragu	8	11.0
Setuju	12	16.4
Sangat Setuju	43	58.9
Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 43 orang (58.9%), setuju sebanyak 12 orang (16.4%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (11.0%), tidak setuju sebanyak 6 orang (8.2%) dan sebanyak 4 orang (5.5%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 43 orang (58.9%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya mendapatkan penghargaan apabila saya berprestasi.

Tabel 4.16
Saya mendapatkan bonus berupa uang apabila saya berprestasi.
Pernyataan X3.2

		Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	12	16.4
	Tidak Setuju	11	15.1
	Ragu-Ragu	8	11.0
	Setuju	12	16.4
	Sangat Setuju	30	41.1
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 orang (41.1%), setuju sebanyak 12 orang (16.4%) ragu-ragu sebanyak 8 orang (11.0%), tidak setuju sebanyak 11 orang (15.1%) dan sebanyak 12 orang (16.4%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 orang (41.1%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan sangat setuju bahwa saya mendapatkan bonus berupa uang apabila saya berprestasi.

Tabel 4.17
Saya dapat menaikkan jenjang karier apabila saya berprestasi.
Pernyataan X3.3

		Frequency	Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	8.2
	Tidak Setuju	5	6.8
	Ragu-Ragu	11	15.1
	Setuju	18	24.7
	Sangat Setuju	33	45.2
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 33 orang (45.2%), setuju sebanyak 18 orang (24.7%), ragu-ragu sebanyak 11 orang (15.1%), tidak setuju sebanyak 5 orang (6.8%) dan sebanyak 6 orang (8.2%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban

responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 33 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya dapat menaikkan jenjang karier apabila saya berprestasi.

Tabel 4.18
Saya mendapat keamanan di tempat saya bekerja.
Pernyataan X3.4

	Frequency	Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.4
Tidak Setuju	4	5.5
Ragu-Ragu	9	12.3
Setuju	38	52.1
Sangat Setuju	21	28.8
Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (28.8%), setuju sebanyak 38 orang (52.1%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (12.3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (5.5%) dan sebanyak 1 orang (1.4%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 38 orang (52.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mendapat keamanan di tempat saya bekerja.

Tabel 4.19
Saya diberikan kesempatan untuk memberikan ide dalam melaksanakan pekerjaan.
Pernyataan X3.5

	Frequency	Percent
Valid Tidak Setuju	20	27.4
Ragu-Ragu	4	5.5
Setuju	15	20.5
Sangat Setuju	34	46.6
Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 34 orang (46.6%), setuju sebanyak 15 orang (20.5%), ragu-ragu

sebanyak 4 orang (5.5%) dan sebanyak 20 orang (27.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 34 orang (46.6%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya diberikan kesempatan untuk memberikan ide dalam melaksanakan pekerjaan.

d. Variabel Y (Kinerja)

Tabel 4.20
Saya mampu bekerja sesuai dengan standard perusahaan.
Pernyataan Y.1

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	9	12.3
	Ragu-Ragu	26	35.6
	Setuju	35	47.9
	Sangat Setuju	3	4.1
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (4.1%), setuju sebanyak 35 orang (47.9%), ragu-ragu sebanyak 26 orang (35.6%), dan sebanyak 9 orang (12.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 35 orang (47.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mampu bekerja sesuai dengan standard perusahaan.

Tabel 4.21
Saya siap melaksanakan pekerjaan lainnya.
Pernyataan Y.2

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	19	26.0
	Ragu-Ragu	23	31.5
	Setuju	27	37.0
	Sangat Setuju	4	5.5
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (5.5%), setuju sebanyak 27 orang (37.0%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (31.5%), dan sebanyak 19 orang (26.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (37.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya siap melaksanakan pekerjaan lainnya.

Tabel 4.22
Saya memerlukan arahan pimpinan dalam menyelesaikan tugas.
Pernyataan Y.3

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	14	19.2
	Ragu-Ragu	24	32.9
	Setuju	27	37.0
	Sangat Setuju	8	11.0
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (11.0%), setuju sebanyak 27 orang (37.0%), ragu-ragu sebanyak 24 orang (32.9%) dan sebanyak 14 orang (19.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (37.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya memerlukan arahan pimpinan dalam menyelesaikan tugas.

Tabel 4.23
Saya selalu datang rapat dengan tepat waktu.
Pernyataan Y.4

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	12	16.4
	Ragu-Ragu	33	45.2
	Setuju	24	32.9
	Sangat Setuju	4	5.5
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (5.5%), setuju sebanyak 24 orang (32.9%), ragu-ragu sebanyak 33 orang (45.2%) dan sebanyak 12 orang (16.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 33 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya selalu datang rapat dengan tepat waktu.

Tabel 4.24
Saya dapat bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan sampai selesai.
Pernyataan Y.5

		Frequency	Percent
Valid	Tidak Setuju	12	16.4
	Ragu-Ragu	23	31.5
	Setuju	33	45.2
	Sangat Setuju	5	6.8
	Total	73	100.0

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (6.8%), setuju sebanyak 33 orang (45.2%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (31.5%) dan sebanyak 12 orang (16.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang (45.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya dapat bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan sampai selesai.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar angket yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.25
Uji Validitas (X₁) Komunikasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	12.8219	6.676	.493	.757
Pernyataan X1.2	12.8493	6.519	.570	.729
Pernyataan X1.3	13.0274	6.749	.572	.728
Pernyataan X1.4	12.6438	6.760	.561	.732
Pernyataan X1.5	12.9315	6.926	.562	.732

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.25 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel komunikasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.26
Uji Validitas (X₂) Pelatihan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	12.8904	7.238	.654	.776
Pernyataan X2.2	13.3425	8.756	.479	.824
Pernyataan X2.3	13.1918	7.129	.769	.745
Pernyataan X2.4	13.1918	6.907	.679	.769
Pernyataan X2.5	12.9178	7.438	.533	.816

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.26 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor

setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel pelatihan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.27
Uji Validitas (X₃) Motivasi Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1	15.3014	12.519	.442	.651
Pernyataan X3.2	15.9452	11.636	.366	.699
Pernyataan X3.3	15.5342	12.363	.434	.654
Pernyataan X3.4	15.4384	14.416	.408	.671
Pernyataan X3.5	15.5890	10.662	.675	.545

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.27 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel motivasi kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.28
Uji Validitas (Y) Kinerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	13.3151	7.163	.659	.769
Pernyataan Y.2	13.5342	7.197	.502	.814
Pernyataan Y.3	13.3562	6.927	.546	.802
Pernyataan Y.4	13.4795	7.114	.625	.777
Pernyataan Y.5	13.3288	6.529	.735	.742

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.28 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas

dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel kinerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.29
Uji Reliabilitas (X₁) Komunikasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	5

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.29 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,777 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel komunikasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.30
Uji Reliabilitas (X₂) Pelatihan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	5

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.30 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,823 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel pelatihan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.31
Uji Reliabilitas (X₃) Motivasi Kerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.696	5

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.31 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,696 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel motivasi kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.32
Uji Reliabilitas (Y) Kinerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.817	5

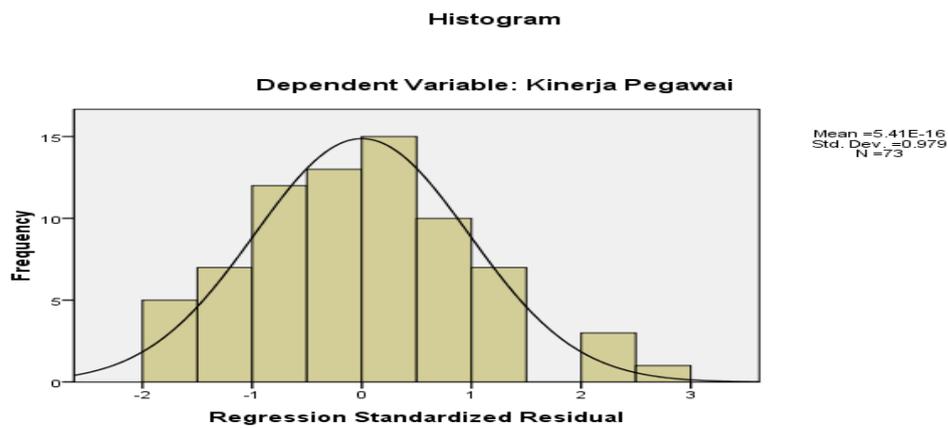
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.32 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,817 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel kinerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

6. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.

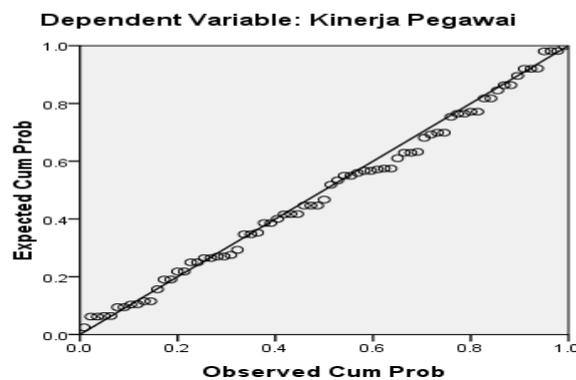


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai berdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.33
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.851	.808	1.053	.296		
	Komunikasi	.277	.090	3.091	.003	.275	3.635
	Pelatihan	.427	.081	5.256	.000	.298	3.359
	Motivasi Kerja	.229	.052	4.437	.000	.462	2.163

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

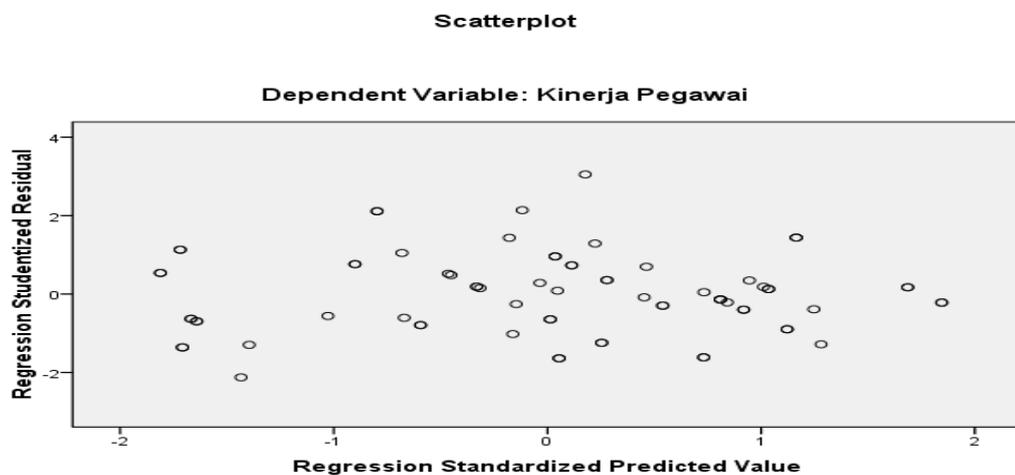
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.33 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah komunikasi 3,635 <

10, pelatihan $3,359 < 10$ dan motivasi kerja $2,163 < 10$, serta nilai *Tolerance* komunikasi $0,275 > 0,10$, pelatihan $0,298 > 0,10$ dan motivasi kerja $0,462 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

7. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas.

Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.34
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.851	.808	1.053	.296		
	Komunikasi	.277	.090	3.091	.003	.275	3.635
	Pelatihan	.427	.081	5.256	.000	.298	3.359
	Motivasi Kerja	.229	.052	4.437	.000	.462	2.163

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.34 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 0,851 + 0,277 X_1 + 0,427 X_2 + 0,229 X_3$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,851.
- Jika terjadi peningkatan komunikasi 1, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,277.
- Jika terjadi peningkatan pelatihan sebesar 1, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,427.
- Jika terjadi peningkatan motivasi kerja sebesar 1, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,229.

8. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.35
Uji Simultan
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	642.179	3	214.060	135.031	.000^a
	Residual	109.383	69	1.585		
	Total	751.562	72			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pelatihan, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.35 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 135,031 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,74 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_a (tolak H_0) atau hipotesis diterima.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Tabel 4.36
Uji Parsial
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.851	.808	1.053	.296		
	Komunikasi	.277	.090	3.091	.003	.275	3.635
	Pelatihan	.427	.081	5.256	.000	.298	3.359
	Motivasi Kerja	.229	.052	4.437	.000	.462	2.163

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.36 di atas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 3,091 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,667 dan signifikan sebesar 0,003, sehingga $t_{hitung} 3,091 > t_{tabel} 1,667$ dan signifikan $0,003 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan komunikasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

- 2) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 5,256 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,667 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 5,256 > t_{tabel} 1,667$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

3) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 4,437 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,667 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 4,437 > t_{tabel} 1,667$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.37
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.924 ^a	.854	.848	1.25907

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pelatihan, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.37 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted R Square* 0,848 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 84,8% kinerja pegawai dapat diperoleh dan dijelaskan oleh komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 84,8\% = 15,2\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti upah, promosi jabatan, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan lain-lain.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal penelitian ini sesuai dengan penelitian Srimiatun (2017) dan Muda (2014), yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu interaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan sesama manusia melalui pertukaran informasi untuk menguatkan sikap dan tingkah laku itu. Menurut Robbins (2013:76) yang mengemukakan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada pegawai apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika di bawah standar.

2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal penelitian ini sesuai dengan penelitian Triasmoko (2014) dan Subari (2015), yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyatakan bahwa pelatihan dapat mendorong pegawai bekerja lebih baik. Apabila pegawai telah dilatih maka mereka akan memiliki kemampuan dan keterampilan lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien dan akhirnya pegawai tersebut mendapat penilaian kerja yang baik pula. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja pegawai dalam memahami suatu pengetahuan

praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang pegawai. Jadi pelatihan dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi sangat ditentukan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan pegawai yang tinggi pula dari hasil pelatihan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal penelitian ini sesuai dengan penelitian Luthfi (2014) dan Muda (2014), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menyatakan bahwa motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja. Dua hal yang berkaitan dengan kinerja (*performance*) adalah motivasi dan kesediaan dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha pegawai dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan pegawai sehingga akan tercipta hasil kinerja yang maksimal.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan, dimana $t_{hitung} 3,091 > t_{tabel} 1,667$ dan signifikan $0,003 < 0,05$.
2. Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan, dimana $t_{hitung} 5,256 > t_{tabel} 1,667$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.
3. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan, dimana $t_{hitung} 4,437 > t_{tabel} 1,667$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.
4. Komunikasi, pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan, dimana $F_{hitung} 135,031 > F_{tabel} 2,74$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.

B. Saran

Berdasarkan temuan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat disampaikan kepada pihak terkait adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan harus memperhatikan komunikasi agar bisa saling mendukung dalam

melaksanakan pekerjaan dengan cara melakukan *gathering* yang ditujukan bagi perusahaan (*employee gathering*) atau keluarga (*family gathering*) yang di kemas dalam acara rekreasi, yang di lakukan dalam suasana yang menyenangkan dan disisipkan dengan beberapa bentuk *games*.

2. Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan diharapkan agar memperbaiki materi pelatihan dengan menyesuainya terhadap pekerjaan, mengembangkan metode pelatihan dengan menyesuainya terhadap minat peserta, meningkatkan kemampuan instruktur, dan melengkapi fasilitas pendukung pelatihan.
3. Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan harus memperhatikan motivasi kerja agar karyawan memiliki kemampuan dan kemauan bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara melakukan *briefing* atau *coffee morning* mengenai perencanaan pekerjaan yang akan dilaksanakan dan melakukan pelatihan per 3 bulan.
4. Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Kota Medan harus memperhatikan kinerja pegawai agar pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai akurasi waktu yang ditentukan dan lebih teliti dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara melakukan pengawasan terhadap karyawan saat melaksanakan pekerjaan, memberikan insentif kepada pegawai yang menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan memberikan promosi jabatan bagi pegawai yang berprestasi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- As'ad, M, 2014. *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan*, Edisi 2, Liberty, Yogyakarta.
- Badriyah, Mila, (2015). "*Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengantar Prof.Dr.H.Afiffuddin,M.M'*", Bandung: Pustaka Setia.
- Bernardin, H. John dan Joyce, E.A. Russel, 2013. *Human Resource Management*, Alih Bahasa Diana Hertati, Mc. Graw Hill, Inc. Singapura.
- Dharma, Agus. 2015. *Manajemen Supervisi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Dessler, Gary. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid II*. Jakarta: PT Indeks.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Hidayat, R. Rusiadi, dan M. Isa Indrawan. 2014. *Teknik Proyeksi Bisnis*. USU.Press
- Hidayat, R., & Subiantoro, N. Rusiadi. 2013. *Metode Penelitian*. USU Press.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, TB. Sjafry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L. & Jhon H. Jackson. 2015. *Human Resources Management*. Edisi kesepuluh. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Panggabean, Mutiara S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pramudyo, Chrisogonus D. 2014. *Cara Pinter Jadi Trainer*. Jakarta: Percetakan Galang Press.
- Prawirosentono, Suryadi. 2013. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Sastrohadiwiryo, Bedjo Siswanto. 2015. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administrasi dan Operasional)*. Jakarta: Bumi Aksara.

Situmorang, Syafrizal Helmi dan Muslich Lufti, 2014. *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Medan: Usu Press.

Sugiyono, Prof. Dr. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

Sutrisno, Edy, 2014. *Budaya Organisasi*, Kencana, Jakarta.

Wiludjeng, SP, (2013), "*Pengantar Manajemen*".Cetakan Pertama, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Jurnal:

Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. JUMANT, 8(2), 103-110.

Harahap, R. (2018). Pengaruh Kualitas produk Terhadap Kepuasan Pelanggan di Restoran Cepat saji Kfc Cabang Asia Mega Mas Medan. JUMANT, 7(1), 77-84.

Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. Jurnal Abdi Ilmu, 10(2), 1851-1857.

Febrina, A. (2019). Motif Orang Tua Mengunggah Foto Anak Di Instagram (Studi Fenomenologi Terhadap Orang Tua di Jabodetabek). Jurnal Abdi Ilmu, 12(1), 55-65.

Kholik, K. (2018, October). Effect of Self-Efficacy and Locus of Control on Small and Medium Entertainment Small Scale. In International Conference of ASEAN Prespective and Policy (ICAP) (Vol. 1, No. 1, pp. 214-225).

Luthfi, Ridwan Isya. (2014). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya). Universitas Brawijaya Malang.

Muda, Iskandar. (2014). Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia. *International Journal of Business and Social Science Vol. 5 No. 2; February 2014*.

Pakpahan, M. (2018). Strategi Meningkatkan Minat Beli Ulang Aptek Terhadap Produk Obat Pt Novell Pharmaceutical Labs Medan. Jumant, 6(1), 49-56.

Pratama, S. (2019). Analisa Pengaruh Sumberdaya Manusia, Prasarana Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Studi Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. Jumant, 11(1), 235-250.

Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). Enhance Employee Performance For Increase Work Motivation On Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. Journal Homepage: [Http://Ijmr. Net. In](http://Ijmr. Net. In), 7(08).

Rossanty, Y., Nasution, M. D. T. P., & Ario, F. (2018). Consumer Behaviour In Era Millennial. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

- Samrin, S., Irawan, M., & Se, M. (2019). Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai. *Jurnal Manajemen*, 11(1)
- Setiawan, A. (2018). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Di Lingkungan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(2), 191-203.
- Setiawan, A. & Pratama, S.(2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jumant*, 11(1), 19-34.
- Srimiatun. (2017). Pengaruh Komunikasi Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Madiun.
- Subari. (2015). Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Per-formance, Moderated By Internal Communications. *American Journal of Business and Management* Vol. 4, No. 3, 2015, 133-145 DOI: 10.11634/216796061504678.
- Sukrillah, Titi Dewi. 2013. Pengaruh Teknologi Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pos Serang. Skripsi. Serang: Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Triasmoko, Denny. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri).
- Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *JUMANT*, 10(2), 1-14.