



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARYAWAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PLN KOTA JAMBI**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memperoleh Sebagian Dari Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**Oleh :
RAGIL RAKASIWI
RRC1B014097**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JAMBI
2021**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Dengan ini Pembimbing Skripsi dan Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi menyatakan bahwa skripsi yang disusun oleh :

N A M A : RAGIL RAKASIWI
N I M : RRC1B014097
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PENGEMBANGAN KARYAWAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PLN KOTA JAMBI

Telah disetujui pembimbing dan disahkan sesuai prosedur, ketentuan dan kelaziman yang berlaku untuk diuji dan disidangkan pada tanggal di bawah ini.

Pembimbing Utama
Jambi, Juni 2021
Pembimbing

Drs. H. Indra Jaya, M.Si
NIP. 19641215 199002 1 001

Drs. Rohman Wilian, M.Si
NIP. 19630120 198902 1 001

Di Ketahui Oleh :
Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi

Dr. Musnaini, SE, MM
NIP. 19770617 200604 2 001

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi, menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi, dan untuk menjelaskan pengaruh pengembangan karyawan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi. Skripsi ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif yaitu penelitian dengan menekankan analisisnya pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistika, yaitu data-data kuantitatif yang dikumpulkan melalui pengukuran yaitu analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Pengembangan karyawan (X1) sudah memberikan kontribusi baik namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PLN Kota Jambi, 2) Motivasi kerja (X2) yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya berpengaruh signifikan bagi kinerja karyawan (Y) dan berkontribusi baik bagi perusahaan PLN Kota Jambi, dan 3) Pengembangan karyawan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi.

Kata Kunci : Pengembangan karyawan, Motivasi kerja dan kinerja karyawan

ABSTRACT

This study aims to explain the effect of employee development on employee performance at PLN Jambi City, explain the effect of work motivation on employee performance at PLN City Jambi, and to explain the effect of employee development and work motivation together on employee performance at PLN Jambi City. This thesis uses a quantitative descriptive approach, namely research by emphasizing the analysis on numerical data (numbers) which are processed by statistical methods, namely quantitative data collected through measurements, namely multiple regression analysis. The results show that 1) Employee development (X1) has made a good contribution but has no significant effect on employee performance (Y) at PLN Jambi City, 2) Work motivation (X2) that has been given by the company to its employees has a significant effect on employee performance (Y) and contribute well to the Jambi City PLN company, and 3) Employee development and work motivation together have a significant effect on the performance of Jambi City PLN employees.

Keywords: employee development, work motivation and employee performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kinerja Karyawan	8
2.2 Pengembangan Karyawan.....	13
2.3 Motivasi Kerja.....	20
2.4 Penelitian Terdahulu	27
2.5 Kerangka Berpikir.....	29
2.6 Hipotesis Penelitian.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	33
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	33
3.3 Populasi dan Sampel	33
3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	35
3.5 Instrumen Penelitian	37
3.6 Metode Analisis Data.....	40
BAB IV GAMBARAN UMUM	
4.1 Profil PLN Kota Jambi.....	48
4.2 Visi dan Misi	49
4.3 Struktur Organisasi	50
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	
5.1 Hasil Penelitian	51
5.1.1 Deskripsi Responden.....	51
5.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	54
5.1.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas	61
5.2 Analisis Data	64
5.2.1 Uji Normalitas	64
5.2.2 Uji Heterokedastisitas.....	65
5.2.3 Uji Multikolinearitas	66

5.2.4	Uji Autokorelasi	67
5.2.5	Uji Regresi Linier Berganda	68
5.2.6	Pengujian Hipotesis.....	70
5.3	Analisis Hasil	72
5.3.1	Pengaruh Pengembangan Karyawan (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	73
5.3.2	Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	74
5.3.3	Pengaruh Pengembangan Karyawan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara simultan	75
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		
6.1	Kesimpulan	77
6.2	Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
1.1 Observasi Awal.....	3
2.1 Penelitian Terdahulu.....	28
3.1 Jumlah karyawan PLN Provinsi Jambi	34
3.2 Operasional Variabel Penelitian.....	36
3.3 Bobot Nilai Skala Likert	40
3.4 Rentang Pengklasifikasian Variabel Kinerja Karyawan PLN Kota Jambi...	
5.1 Jenis Kelamin Responden.....	51
5.2 Pendidikan Terakhir Responden.....	52
5.3 Jabatan Responden	53
5.4 Usia Responden	54
5.5 Tabel Pernyataan Responden terhadap variabel Pengembangan Karyawan.....	56
5.6 Tabel Pernyataan Responden terhadap variabel Motivasi Kerja.....	57
5.7 Tabel Pernyataan Responden terhadap variabel Kinerja Karyawan.....	60
5.8 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	61
5.9 Uji Validitas Variabel Pengembangan Karyawan	62
5.10 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....	63
5.11 Uji Realibilitas	64
5.12 Hasil Uji Multikolinieritas.....	67
5.13 Uji Autokorelasi	67
5.14 Regresi Linier Berganda	68
5.15 Uji Simultan (F).....	70
5.16 Uji Statistik t.....	70
5.17 Koefisien Determinasi	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
2.1 Kerangka Pemikiran	31
4.1 Struktur Organisasi	50
5.1 Hasil Uji Normalitas	62
5.2 Hasil Uji Heterokedastisitas	63

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja perusahaannya apabila kerja sama dan hubungan baik terjalin antara pimpinan dan karyawan. Karena dengan meningkatkan kinerja karyawan otomatis akan meningkatkan nilai perusahaan. Sumber daya manusia memegang peranan paling penting dan potensial dalam keberhasilan suatu perusahaan mengingat sumber daya manusia merupakan penentu kegiatan perusahaan baik perencanaan, pengorganisasian, serta pengambilan keputusan. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting bagi suatu perusahaan, peranan sumber daya manusia bagi perusahaan tidak hanya dilihat dari produktivitas kerjanya saja, tetapi juga dapat dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan. Jika sumber daya manusia suatu perusahaan memiliki tingkat pengetahuan yang tinggi, maka daya saing perusahaan tersebut akan semakin tinggi pula. Peran sumber daya manusia sangat diperlukan untuk mengadopsi segala perubahan yang terjadi. Sumber daya manusia yang ada di perusahaan harus selalu dikembangkan secara kontinyu guna meningkatkan kemampuan agar sesuai dengan tuntutan lingkungan bisnis. (Winskayati, 2017).

Salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan yaitu dengan pengembangan. Menurut Mangkunegara (2008:44), pengembangan merupakan suatu proses sistematis dan terorganisasi dimana karyawan managerial mempengaruhi pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum, pengembangan dapat berupa pendidikan dan pelatihan. Pelatihan

merupakan aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, dan sikap dalam rangka meningkatkan kinerja saat ini dan masa yang akan datang. Wijayanto (2012) menjelaskan bahwa program pelatihan merupakan proses yang didesain untuk memelihara atau memperbaiki kinerja pekerjaan saat ini, sedangkan program pengembangan merupakan proses yang didesain untuk mengembangkan kemampuan yang diperlukan untuk aktivitas pekerjaan di masa mendatang.

Hal lain yang berkaitan dengan kinerja adalah kesediaan atau motivasi dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya. Menurut Gomez (2003) bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Oleh karena, itu untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan dibutuhkan motivasi pada karyawan. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi haruslah diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi. Hanya dengan kejelasan tujuan maka semua personal yang terlibat dalam organisasi dapat dengan mudah memahami dan melaksanakannya.

Salah satu perusahaan di Kota Jambi yang perannya sangat penting bagi masyarakat di Provinsi Jambi adalah PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) Kota Jambi, yang memiliki tujuan untuk menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan Pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas. Melihat tujuan kompleks PLN yang berorientasi pada pembangunan daerah dan pelanggan tanpa mengabaikan aspek keuangan, dirasa perlu untuk melakukan penilaian kinerja karyawan pada PLN.

Suatu kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan yang dilatih dari pengembangan. Dalam hal ini dibutuhkan suatu evaluasi, yang kemudian dikenal dengan penilaian kinerja. PLN Kota Jambi harus berpikir strategis dan sesuai dengan perkembangan Kota Jambi. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Kota Jambi menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan, oleh karena itu perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan, untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik. Kinerja karyawan dapat diukur dari indikator: ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, tingkat kehadiran, dan kerjasama antar karyawan (Setiawan dan Kartika, 2014). Untuk itu dilakukan observasi awal untuk melihat kinerja karyawan di PT PLN Kota Jambi.

Hasil yang diperoleh dari observasi awal yang dilakukan dari 10 orang pimpinan PLN Kota Jambi menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PLN Kota Jambi kurang memuaskan, hal tersebut dirangkum pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Observasi Awal

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1	Apakah merasa puas karena karyawan selalu mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan?	0	3	2	2	3
2	Apakah karyawan terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi?	0	4	2	2	2
3	Apakah karyawan memiliki antusias tinggi dalam melaksanakan pekerjaan dan selalu menyelesaikan tugas tepat waktu?	3	4	0	1	3

Berdasarkan tabel di atas, dapat menjadi gambaran bahwa kinerja karyawan di PLN Kota Jambi masih belum maksimal. Keadaan ini dapat disebabkan oleh motivasi kerja yang rendah dalam diri karyawan, untuk itu sangat perlu dilakukan penelitian yang mendalam mengenai kinerja karyawan pada PLN Kota Jambi. Suatu organisasi harus memastikan bahwa motivasi kerja karyawan yang tinggi di antara para pekerja, yang merupakan prasyarat untuk meningkatkan produktivitas, daya tanggap, kualitas, dan layanan.

Banyak usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia, diantaranya pengembangan sumber daya manusia dengan memberikan kegiatan pendidikan dan pelatihan. Kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses dengan memberikan atau meningkatkan kemampuan dan keterampilan serta menanamkan sikap baik kepada pegawai dimana proses tersebut akan sangat membantu pegawai dalam mengoreksi kekurangan-kekurangan kerjanya di masa silam sehingga pegawai tersebut dapat meningkatkan kinerjanya, menurut Isa (2019) dalam penelitiannya mengatakan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja. Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan hal yang perlu mendapat perhatian, karena melalui pengembangan sumberdaya manusia maka diharapkan kinerja (Jannah, 2014).

Setiap perusahaan selalu menginginkan dapat mencapai tujuan yang maksimal, tujuan itu dapat tercapai apabila kinerja karyawannya baik. Untuk itu perusahaan berusaha memberikan motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik dengan memberikan penghargaan, kesempatan berprestasi, pekerjaan yang lebih berarti, keamanan kerja, dan kebijakan

perusahaan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja, perusahaan harus memacu motivasi karyawan dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya. Karena dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja karyawan pada perusahaan (Atqiya, 2017).

Motivasi karyawan yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Namun dalam realitasnya motivasi kerja karyawan PLN Kota Jambi masih belum sesuai dengan harapan. Rendahnya motivasi kerja karyawan dimungkinkan karena kurangnya pemahaman perusahaan terhadap kebutuhan-kebutuhan karyawan, sementara di sisi lain perusahaan cenderung mengharapkan karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi.

PLN Kota Jambi tentu tidak akan terlepas dari berbagai masalah, terutama masalah yang berkenaan dengan motivasi kerja karyawan. Newstrom dan Davis (2007) mengemukakan bahwa karyawan yang motivasinya rendah cenderung melalaikan pekerjaan salah satunya dalam bentuk ketidakhadiran yang tinggi dan juga dapat dilihat dari kinerja karyawannya yang rendah. Motivasi kerja karyawan yang rendah dapat diidentifikasi pula dari adanya penyimpangan perilaku karyawan di tempat kerja. Hal ini diketahui dari hasil observasi, beberapa karyawan yang melakukan pelanggaran-pelanggaran yang merugikan perusahaan seperti datang

terlambat, juga masih banyak karyawan yang menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi. Hal ini mengindikasikan terdapat permasalahan mengenai motivasi kerja karyawan di PLN Kota Jambi.

Berdasarkan uraian-uraian di atas perlu dilakukan penelitian untuk dapat melihat sejauh mana pengaruh pelaksanaan program pengembangan yang telah dilaksanakan PLN Kota Jambi, sehingga program pengembangan yang telah dilaksanakan dapat memberikan manfaat yang optimal terhadap peningkatan kinerja karyawan. Maka penulis tertarik mengangkat penelitian ini dalam bentuk karya ilmiah yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PLN Kota Jambi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Suatu organisasi harus memastikan bahwa motivasi kerja karyawan yang tinggi di antara para pekerja, yang merupakan prasyarat untuk meningkatkan produktivitas, daya tanggap, kualitas, dan layanan. Selain itu diperlukan pula pengembangan karyawan, Dengan mengembangkan kecakapan karyawan dimaksudkan setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga didalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.

Berdasarkan latar belakang di atas dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi ?

3. Bagaimana pengaruh pengembangan karyawan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menjelaskan pengaruh pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi.
2. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi.
3. Untuk menjelaskan pengaruh pengembangan karyawan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Manfaat Akademis

Adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman tentang pengaruh pelatihan pengembangan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Memberikan wawasan tambahan bagi penulis dan melatih diri berfikir secara ilmiah pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan tentang pengembangan karyawan. Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang memfokuskan studi penelitian pada masalah yang sama di masa datang.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PLN Kota Jambi dalam masalah pengaruh pengembangan karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan, akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “*performance rating*” atau “*performance appraisal*”. Menurut Munandar (2008), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan. Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan

kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2001). Sementara menurut Sinambela, dkk (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*). Berdasarkan uraian tersebut di atas dengan pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Di dalam Mangkunegara (2000:10), secara spesifik tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Menurut George dan Jones (2002 dalam Harsuko 2011) bahwa kinerja dapat dinilai dari kuantitas, kuantitas kerja yang dihasilkan dari sumber daya manusia dan level dari pelayanan pelanggan. Kuantitas kerja yang dimaksud adalah jumlah pekerjaan yang terselesaikan, sedangkan kualitas kerja yang dimaksud adalah mutu

dari pekerjaan. Robbins (1994 dalam Harsuko 2011) menyatakan bahwa ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yaitu:

1. Tugas individu,
2. Perilaku individu, dan
3. Ciri individu.

Didalam Mangkunegara (2000:10), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat

menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
4. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
5. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
6. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Menurut Dessler (2000) Penilaian kinerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual karyawan dengan prestasi kerja dengan yang diharapkannya darinya. Dalam penilaian kinerja karyawan tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.

Adapun indikator kinerja karyawan secara individu menurut Robbins (2007) adalah :

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

2.2 Pengembangan Karyawan

Dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi baik lingkungan mikro maupun lingkungan makro yang semakin cepat dan kompleks, perusahaan harus bersikap dinamis dan dapat mengantisipasi atau dapat menyesuaikan diri, yaitu salah satunya dengan cara melakukan pengembangan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan kualitas karyawannya. Menurut Hasibuan (2005) pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Menurut Mathis (2002), pengembangan pegawai adalah kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan di dalam organisasi. Menurut Hariandja (2002), latihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dan terorganisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai dan secara konseptual dapat mempengaruhi sikap pegawai terhadap pekerjaan. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karyawan adalah suatu usaha yang terencana dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan karyawan baik secara teknis, teoritis, konseptual dan moral sesuai dengan kebutuhan perusahaan sekarang maupun di masa depan yaitu melalui pendidikan dan latihan. Mathis (2002:44) menyatakan bahwa pengembangan adalah usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam lingkungan pekerjaan untuk menghadapi berbagai penugasan. Ranupandojo dan Hasan (2004:77) menyatakan pengembangan karyawan sering diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.

Kesimpulan dari pengertian di atas, pengembangan karyawan adalah pendidikan dan latihan untuk memperbaiki kerja seorang karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap guna mencapai peningkatan kualitas kerja yang diharapkan.

Menurut Hasibuan (2005), tujuan pengembangan pada hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

1. Produktifitas Kerja

Melalui pengembangan, produktifitaskerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan semakin baik.

2. Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin, dan mengurangi pemborosan.

3. Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin terampil dan ahli dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah.

6. Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya, sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

7. Karier

Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar , karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerja lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8. Konseptual

Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill dan manajerial skillnya lebih baik.

9. Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationsnya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas Jasa

Balas jasa (gaji, upah, insentif, dan benefit) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen

Memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Manfaat yang diperoleh dalam melaksanakan penyelenggaraan suatu pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan produktifitas kerja sebagai keseluruhan antara lain tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan berbagai kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai

sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.

2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dengan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa yang baik secara teknis maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berfikir dan bertindak secara inovatif.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggungjawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh manajer.
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajemen yang partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan operasionalnya.
7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan dikalangan anggota organisasi.

Prinsip-prinsip Pengembangan karyawan yang akan digunakan sebagai pedoman dalam mengembangkan karyawan agar berjalan dengan baik menurut Soeprihanto (2005) antara lain :

- a. Adanya dorongan motivasi dari trainer, misalnya persiapan transfer atau promosi.

- b. Adanya laporan kemajuan (*Program Report*).
- c. Adanya penguatan (*Reinforcement*).
- d. Adanya partisipasi aktif dari trainer (*Active Participation*).
- e. Latihan diberikan sebagian demi sebagian (*Participle Of Learning*).
- f. Latihan harus mengingat adanya perbedaan individual (Individual Differents).
- g. Trainer yang selektif yaitu mau dan mampu.
- h. Diusahakan training method yang sesuai.

Pelaksanaan pengembangan (Latihan dan pendidikan) harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu, dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat saran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode-metode pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai antara lain :

- a. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan atau technical skills;
- b. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau managerial skills dan conceptual skills.

Metode Pengembangan terdiri atas :

a. Metode Latihan atau *Training*

Metode-metode Latihan yang dapat dilaksanakan antara lain: 1) *On the Job*, 2) *Vestibule*, 3) *Demonstration and Example*, 4) *Simulation*, 5) *Apprenticeship*, dan 6) *Classroom Methods*.

b. Metode Pendidikan (*Education Method*)

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal. Hal inilah yang memotivasi perusahaan memberikan pendidikan terhadap karyawan manajerialnya.

Kendala-kendala yang biasanya dihadapi menurut Hasibuan (2007:85) yaitu:

a. Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

b. Pelatih atau Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya, sasaran yang diinginkan tidak tercapai.

c. Materi

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan. untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit.

d. Fasilitas Pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Misalnya buku-buku, alat-alat, dan mesin-mesin yang akan digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

Menurut Richardson (2008), indikator pengembangan karyawan adalah:

1. Efektivitas Pengembangan profesional pada Kebutuhan karyawan (*Effectiveness of Professional Development on Own Employment Needs*) yakni program pengembangan karyawan memiliki dampak pada pemenuhan kebutuhan karyawan akan kemampuan teknis dan konseptual yang akan digunakan dalam bekerja.
2. Efektivitas Pengembangan pada Tujuan Personal (*Effectiveness of Professional Development on Personal Goals*): yakni program pengembangan karyawan memiliki pengaruh terhadap tujuan personal karyawan dalam bekerja seperti peluang promosi, kenaikan jabatan, kenaikan gaji dan peluang melanjutkan studi.
3. Efektivitas Pengembangan pada Aspirasi Karir (*Effectiveness of Professional Development on Career Aspirations*) yakni program pengembangan karyawan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualifikasi,

kompetensi, dan kapasitas karyawan yang memadai dalam aspirasi karir guna meningkatkan karir pekerjaannya.

2.3 Motivasi Kerja

Menurut Robbin (2008) motivasi adalah keinginan untuk berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan atau ditentukan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Banyak penulis kontemporer juga telah menetapkan konsep motivasi. Motivasi telah didefinisikan sebagai: proses psikologis yang memberikan tujuan dan arah perilaku (Kreitner, 1995); kecenderungan untuk berperilaku dengan cara purposive untuk mencapai tujuan tertentu, yakni kebutuhan yang tak terpenuhi (Buford, Bedeian, & Lindner, 1995), sebuah drive atau dorongan internal untuk memenuhi kebutuhan atas kepuasan (Higgins, 1994), dan kemauan untuk mencapai tujuan (Bedeian, 1993).

Menurut Moorhead dan Griffin (2013), saat ini, secara virtual semua orang praktisi dan sarjana punya definisi motivasi tersendiri. Biasanya kata-kata berikut ini dimasukkan dalam definisi: hasrat, keinginan, harapan, tujuan, sasaran, kebutuhan, dorongan, motivasi, dan insentif.

Di dalam Ivancevich dan Konopaske (2006:148), terdapat empat pendekatan isi yang penting terhadap motivasi:

1. Hierarki Kebutuhan Maslow

Inti teori Maslow adalah bahwa kebutuhan tersusun dalam suatu hierarki (Maslow dan Kaplan, 1998). Kebutuhan di tingkat yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan di tingkat yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan tersebut didefinisikan sebagai berikut:

- a) Fisiologis (*physiological*). Kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan bebas dari rasa sakit.
- b) Keamanan dan Keselamatan (*safety and security*). Kebutuhan untuk bebas dari ancaman, diartikan sebagai aman dari peristiwa atau lingkungan yang mengancam.
- c) Kebersamaan, sosial, dan cinta (*belongingness, social, and love*). Kebutuhan akan pertemanan, afiliasi, interaksi, dan cinta.
- d) Harga diri (*esteem*). Kebutuhan harga diri dan rasa hormat dari orang lain.
- e) Aktualisasi diri (*self-actualization*). Kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dengan secara maksimum menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi.

2. Teori ERG Alderfer

Alderfer sepakat dengan Maslow bahwa kebutuhan individu diatur dalam suatu hierarki. Akan tetapi, hierarki kebutuhan yang dia ajukan hanya melibatkan tiga rangkaian kebutuhan (Alderfer, dalam Achmad 2019):

- b) Eksistensi (*existence*). Kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja.
- c) Hubungan (*relatedness*). Kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti.
- d) Pertumbuhan (*growth*). Kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi yang produktif atau kreatif.

3. Teori Dua-Faktor Herzberg

Menurut Herzberg dan Synderman (1959), dewasa ini mengembangkan teori ini yang dikenal sebagai teori motivasi dua-faktor. Kedua faktor tersebut disebut dissatisfier-satisfier, motivator hygiene, atau faktor ekstrinsik-intrinsik, bergantung pada pembahasan dari teori. Penelitian awal yang memancing munculnya teori ini memberikan dua kesimpulan spesifik. Pertama, adanya serangkaian kondisi ekstrinsik, konteks pekerjaan, yang menimbulkan ketidakpuasan antar karyawan ketika kondisi tersebut tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, kondisi tersebut tidak selalu memotivasi karyawan. Kondisi ini adalah dissatisfier atau faktor hygiene, karena faktor-faktor itu diperlukan untuk mempertahankan, setidaknya, suatu tingkat dari “tidak adanya kepuasan”. Faktor-faktor tersebut diantaranya:

- a) Gaji
- b) Keamanan pekerjaan
- c) Kondisi kerja
- d) Status
- e) Prosedur perusahaan
- f) Kualitas pengawasan teknis
- g) Kualitas hubungan interpersonal antar rekan kerja, dengan atasan, dan dengan bawahan.

4. Teori Kebutuhan-yang-dipelajari McClelland

McClelland telah mengakui teori motivasi yang secara dekat berhubungan dengan konsep pembelajaran. Yakin sebagian besar kebutuhan berasal dari budaya (Harvard Business Review, 1962:99). Dinyatakan bahwa ketika

muncul suatu kebutuhan yang kuat didalam diri seseorang, kebutuhan tersebut memotivasi dirinya untuk menggunakan perilaku mendatang kepuasannya. Berdasarkan hasil penelitian McClelland, dikembangkan serangkaian faktor deskriptif yang menggambarkan seseorang dengan kebutuhan yang tinggi akan pencapaian. Hal tersebut adalah:

- a) Suka menerima tanggung jawab untuk memecahkan masalah.
- b) Cenderung menetapkan tujuan pencapaian yang moderat dan cenderung mengambil risiko yang telah diperhitungkan.
- c) Menginginkan umpan-balik atas kinerja.

Hodges dan Luthans dalam Handoko (2005) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan, yang diarahkan dan didorong ke pencapaian tujuan insentif. Menurut Luthans dalam Handoko (2005) motivasi kerja merupakan proses dasar yang dimulai dengan adanya suatu kebutuhan (*needs*).

Adapula jenis motivasi yang dikemukakan oleh Gibson dan Donnelly (1996:105) ada dua, yaitu:

1. Motivasi Positif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi baik ini semangat kerja bawahan akan tinggi karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dalam memotivasi negative ini semangat kerja dalam jangka waktu pendek akan meningkat.

Karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang akan berakibat kurang baik.

Dalam prakteknya kedua jenis motivasi ini sering dilakukan oleh manager dan perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

McClelland (1987) mengatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

1. Faktor Intrinsik: Faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi motivasi kerja adalah:
 - a. Kemungkinan sukses yang dicapai, mengacu pada persepsi individu tentang kemungkinan sukses yang akan dicapai ketika melakukan tugas. Semakin tinggi persepsi individu tentang kemungkinan sukses yang dicapai maka individu tersebut akan semakin termotivasi untuk berprestasi.
 - b. *Self-efficacy*, mengacu pada keyakinan individu pada dirinya untuk mampu mencapai sukses. Semakin tinggi tingkat keyakinan seseorang akan semakin termotivasi untuk individu berprestasi dalam bekerja. Individu yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi cenderung termotivasi untuk berprestasi. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi berpikir bahwa diri mereka mampu mengerjakan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki *self-efficacy* yang tinggi.
 - c. Value, mengacu pada pentingnya tujuan bagi individu. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan mengerjakan tugas dengan kemungkinan sukses sedang, karena performa dalam beberapa situasi

memberikan umpan balik yang terbaik untuk melakukan perbaikan. Sehingga dengan melakukan sesuatu lebih baik maka dapat memberikan pengaruh penting terhadap diri mereka. Individu yang menilai bahwa tujuan itu sangat penting maka individu tersebut akan semakin termotivasi untuk mencapainya karena nilai dapat mengaktifkan usaha individu untuk mencapai performa yang lebih baik.

- d. Ketakutan terhadap kegagalan, mengacu pada perasaan individu tentang kegagalan yang akan membuat individu untuk semakin termotivasi sebagai upaya untuk mengatasi kegagalan.
- e. Faktor lainnya yang mengacu pada perbedaan jenis kelamin, usia, kepribadian dan pengalaman kerja.

2. Faktor Ekstrinsik: Faktor ekstrinsik merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang yang bersumber dari luar diri individu tersebut. Faktor ekstrinsik mengacu pada situasi dan adanya kesempatan. Faktor ekstrinsik ini dapat berupa hubungan pimpinan dengan bawahan, hubungan antar rekan sekerja, sistem pembinaan dan pelatihan, sistem kesejahteraan, lingkungan fisik tempat kerja, status kerja, administrasi dan kebijakan perusahaan.

Teori kebutuhan McClelland dalam Robbins dan Judge (2008) (*McClelland's theory of need*) dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Dikatakan bahwa prestasi (*achievement*) kekuasaan (*power*), dan afiliasi (*affiliation*) adalah motivasi yang kuat pada setiap individu. McClelland mengajukan teori yang berkaitan dengan konsep belajar dimana kebutuhan diperoleh dari budaya dan dipelajari melalui lingkungannya. Karena kebutuhan ini dipelajari, maka perilaku yang diberikan *reward* cenderung lebih sering muncul.

McClelland juga mengungkapkan bahwa terdapat kebutuhan seseorang untuk mencapai tujuannya hal ini juga berkaitan dengan pembentukan perilaku serta pengaruhnya terhadap prestasi akademik, hubungan interpersonal, pemilihan gaya hidup, dan unjuk kerja (McClelland, 1961). Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan prestasi (*need for achievement*): dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
2. Kebutuhan kekuatan (*need for power*): kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
3. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*): keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tinjauan dari penelitian-penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa pengembangan karyawan dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan penelitian:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama/Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Ramli Mile, Peggy A. Mekel, dan Merlyn Karuntu (2014) Analisis Terhadap Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bagi Peningkatan Kinerja di PT. Pegadaian Gorontalo Utara	Deskriptif kualitatif	pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan di PT. Pegadaian Gorontalo Utara. Saran terhadap PT. Pegadaian (Persero) Cabang Gorontalo Utara sebagai berikut, lebih meningkatkan keahlian para karyawan di PT. Pegadaian (Persero) cabang Gorontalo Utara, sebaiknya manajemen PT. Pegadaian melakukan perencanaan rutin terhadap kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM, untuk kemudian dilaksanakan dalam rangka untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terinci dan rutin, sehingga dapat meningkatkan Motivasi Kerja bagi para nasabahnya
2	Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi dan I Wayan Mudiarta Utama (2016) Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery	Analisis jalur dan analisis Sobel	pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi variable motivasi belum dapat dikatakan sebagai variabel mediator antara hubungan pengembangan karir dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengembangan karir yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan
3	Genot Agung Busono (2016) Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan	Deskriptif analisis	Terdapat pengaruh secara signifikansi antara variabel sistem pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan

	Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir		Komering Ilir diterima kebenarannya
--	---	--	-------------------------------------

2.5 Kerangka Berpikir

Sugiyono, (2014) mengatakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Dalam penelitian ini penulis menyajikan kerangka pemikiran untuk memudahkan dalam memahami permasalahan yang diteliti dan disajikan dalam bentuk skema yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel. Kerangka tersebut merupakan dasar pemikiran dalam melakukan analisis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

Berkaitan dengan hubungan pengembangan sumber daya manusia dengan kinerja karyawan, Sedarmayanti (2009) mengemukakan bahwa : “pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan sebagai aktivitas yang perlu dilakukan oleh organisasi pemerintah agar pengetahuan, kemampuan dan keahlian pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan dengan tujuan agar mampu mencapai kinerja yang diharapkan organisasi”. Pengembangan sumber daya manusia dan pengendalian merupakan suatu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam menghasilkan kinerja pegawai seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2007) yaitu: “Pengembangan Sumber Daya Manusia dan pengendalian merupakan hal yang

mutlak diselenggarakan oleh organisasi untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya, dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan efektif dan efisien". Pengembangan adalah investasi jangka panjang pada sumber daya manusia dengan memberikan pengetahuan karyawan yang dapat digunakan saat ini atau di masa yang akan datang (Anthony dkk, 2002). Pengembangan karyawan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sehingga pengembangan karir mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai.

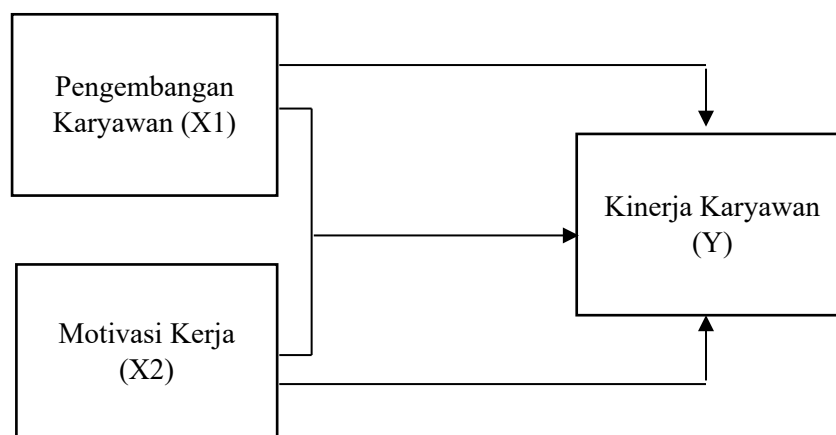
Motivasi kerja yang baik diharapkan dapat memacu kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mendukung tingkat kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menciptakan motivasi kerja yang menyebabkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat serta antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Adanya Motivasi kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2011:171) menyatakan motivasi berasal dari kata latin (*movere*) yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Motivasi mempersoalkan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2013) diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan diperoleh $t_{hitung} = 2,155 > t_{tabel} = 2,018$ sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian teori tersebut diasumsikan ketika seorang karyawan PLN Kota Jambi mendapatkan pengembangan karyawan yang baik, maka akan

mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan tersebut dan adapula pengembangan karyawan tersebut mempengaruhi motivasi kerja terlebih dahulu yang kemudian dengan adanya motivasi kerja yang timbul dari karyawan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan itu, dengan demikian terdapat 3 (tiga) variabel dalam penelitian ini, yaitu Pengembangan karyawan (X), Motivasi Kerja (M), dan Kinerja Karyawan (Y).

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah, landasan teori dan kerangka pemikiran, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ : Pengembangan karyawan (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
- H₂ : Motivasi kerja (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

H3 : Pengembangan karyawan (X_1) dan Motivasi kerja (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif, yaitu jenis penelitian yang menggunakan rancangan penelitian berdasarkan prosedur statistik atau dengan cara lain dari kuantifikasi untuk mengukur variabel penelitiannya. Menurut Suprpto (2001) alat ukur dalam penelitian kuantitatif adalah berupa kuesioner, data yang diperoleh berupa jawaban dari karyawan terhadap pertanyaan atau butir-butir pertanyaan yang diajukan.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PLN Kota Jambi yang beralamat di Jl. Jenderal Urip Sumoharjo No. 02, Sungai Putri, Danau Teluk, Kota Jambi. Penelitian dimulai pada bulan September 2020 sampai dengan selesai.

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Usman (2006) Populasi dalam setiap penelitian harus disebutkan secara tersurat yaitu yang berkenaan dengan besarnya anggota populasi serta wilayah penelitian yang disebutkan secara tersurat yaitu yang berkenaan dengan besarnya anggota populasi serta wilayah penelitian yang dicakup. Sedangkan Sampel ialah sebagian anggota populasi.

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2008), populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi penelitian ini

adalah seluruh karyawan yang ada di kantor PLN Kota Jambi, yang terbagi sesuai dengan bagian-bagiannya. Jumlah populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PLN Provinsi Jambi dengan lulusan S1 yaitu sebanyak 350 orang.

Tabel 3.1

Jumlah karyawan PLN Provinsi Jambi

Satuan PLN/Provinsi	<= D1-D3	D4-S1	S2	S3	Jumlah
UIW Aceh	733	247	9	-	989
UIW Sumatera Utara	944	420	12	-	1.376
UIW Sumatera Barat	654	264	10	-	928
UIW Riau dan Kepulauan Riau	719	187	10	-	916
UIW Sumatera Selatan, Jambi, dan Bengkulu	686	350	16	-	1.052
UIW Bangka Belitung	264	113	9	-	386
UID Lampung	373	233	14	-	620
UIW Kalimantan Barat	564	254	5	-	823
UIW Kalimantan Selatan dan Tengah	669	262	16	-	947
UIW Kalimantan Timur dan Utara	580	180	13	1	774
UIW Sulawesi Utara, Tengah dan Gorontalo	837	304	6	-	1.147
UIW Sulawesi Selatan, Tenggara dan Barat	1.034	510	15	-	1.559
UIW Maluku dan Maluku Utara	850	134	7	-	991
UIW Papua dan Papua Barat	1.007	200	10	-	1.217
UID Bali	477	222	17	-	716
UIW Nusa Tenggara Barat	759	195	12	-	966
UIW Nusa Tenggara Timur	774	174	11	-	959
PT PLN Batam	-	-	-	-	427
PT PLN Tarakan	-	-	-	-	-
UIK Sumatera Bagian Utara	923	353	11	-	1.287
UIK Sumatera Bagian Selatan	1.017	345	13	-	1.375
UIP3B Sumatera	1.384	398	18	-	1.800
UIKL Sulawesi	916	394	13	-	1.323
UIKL Kalimantan	1.127	295	19	-	1.441

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2008), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan teknik penarikan sampel yang dipergunakan dalam penelitian adalah *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2013), *purposive sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih *representative*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan perhitungan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolerir (5% - 10%).

$$\begin{aligned} n &= \frac{350}{1 + 350(0,05)^2} \\ &= \frac{350}{1+3,5} \\ &= \frac{350}{4,5} = 77,77 = 78 \text{ (dibulatkan)} \end{aligned}$$

Sampel dalam penelitian ini adalah 78 karyawan di kantor PLN Kota Jambi yang bertugas.

3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Untuk memudahkan dan menghindari kekeliruan atau kesalah pahaman dalam menafsirkan pengertian atau makna dari penelitian ini, maka penulis menegaskan istilah-istilah sebagai berikut (Sani dan Maharani, 2013).:

1. Variabel Dependen (*dependent Variabel*) variabel yang tercangkup dalam hipotesis yang ditentukan dan dipengaruhi oleh variabel lainnya.
2. Variabel Independent yaitu variabel bebas atau penjelas yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh.

3.4.1 Pengembangan Karyawan (X1)

Menurut Hasibuan (2005) Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan

Menurut Richardson (2008), indikator pengembangan karyawan adalah: Efektivitas Pengembangan profesional pada Kebutuhan karyawan (*Effectiveness of Professional Development on Own Employment Needs*), Efektivitas Pengembangan pada Tujuan Personal (*Effectiveness of Professional Development on Personal Goals*), dan Efektivitas Pengembangan pada Aspirasi Karir (*Effectiveness of Professional Development on Career Aspirations*).

3.4.2 Motivasi Kerja (X₂)

Motivasi kerja menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2011:171) menyatakan motivasi berasal dari kata latin (*movere*) yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Motivasi mempersoalkan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Indikator motivasi Kerja adalah Kebutuhan prestasi, kebutuhan kekuatan, dan kebutuhan hubungan.

3.4.3 Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005). Indikator kinerja karyawan adalah Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja, dan Ketepatan Waktu.

Tabel 3.2
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Nomor Pertanyaan	Skala
Pengembangan Karyawan (X ₁)	Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan	1. Efektivitas Pengembangan		Likert

	moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan Hasibuan (2005)	profesional pada Kebutuhan karyawan 2. Efektivitas Pengembangan pada Tujuan Personal 3. Efektivitas Pengembangan pada pada Aspirasi Karir Richardson (2008)	1, 2 3, 4 5, 6	
Motivasi Kerja (X ₂)	Motivasi adalah berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Suwanto dan Priansa (2011)	1. Kebutuhan prestasi 2. Kebutuhan kekuatan 3. Kebutuhan hubungan Suwanto dan Priansa (2011)	7, 8 9,10 11, 12	Likert
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005)	1. Kuantitas Kerja 2. Kualitas Kerja 3. Ketepatan Waktu (Veithzal, 2005)	13, 14 15, 16 17, 18	Likert

3.5 Instrumen Penelitian

Alat pengumpul data pada penelitian ini berupa angket/kuesioner. Angket/kuesioner yang digunakan adalah angket tertutup, karena responden tinggal memilih jawaban yang disediakan. Pengumpulan data diperlakukan dengan menggunakan angket yang disebarkan terhadap responden penelitian.

3.5.1 Penyusunan Instrumen Penelitian

Terdapat tiga cara untuk mengumpulkan data yang akan diperlukan untuk melakukan analisis dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono

(2005:162), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya, Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien agar peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari Responden. Peneliti menyampaikan angket tersebut kepada responden dan diisi oleh responden. Keuntungan lain dari penggunaan instrument kuesioner adalah mampu mengumpulkan tanggapan dari sejumlah relatif besar responden yang tersebar terutama lokasi terpencil untuk dapat membuat profil dan memetakan kondisi karyawan yang ada (Rowley, 2014).

2. Dokumentasi

Menurut Arikunto (dalam Sani 2010:202), dokumentasi adalah data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, dan sebagainya.

3.5.2 Uji Coba Instrumen Penelitian

Sebelum kuesioner dianalisis, terlebih dahulu dilakukan uji kuesioner yang digunakan. Tujuan dilakukan uji coba kuesioner, yaitu untuk melihat validitas dan reliabilitas instrument. Uji coba instrument dilakukan dengan menggunakan seluruh sampel responden sebanyak 78 orang.

3.5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas instrumen dilakukan untuk menunjukkan keabsahan dari instrumen yang akan dipakai pada penelitian. Menurut Arikunto (2006:168)

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrument. Penghitungan uji validitas ini menggunakan bantuan *Statistical Package for the Social Science* (SPSS) dan Microsoft Office Excel. Setelah diperoleh, kemudian dibandingkan dengan dengan tingkat kepercayaan 5% atau 0,05 dengan $dk = n-2$ ($dk=78-3=75$). Jika dilihat dalam r tabel yaitu = 0,2242. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item tersebut dinyatakan valid, dan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama (Cronbach, 1991). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi variabel penelitian. Untuk mengukur uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik Cronbach Alpha (α).

Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi yang tinggi dalam mengukur variabel latennya. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistik Cronbach Alpha. Dalam ilmu statistik Cronbach Alpha adalah sebuah koefisien dari konsistensi internal. Ini biasanya digunakan untuk menguji reliabilitas. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Cronbach, 1991). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dengan bantuan program SPSS 20.00 for Windows. Adapun kategorisasi angka skala reliabilitas yaitu:

1. Antara 0,800-1,000 = Sangat Tinggi
2. Antara 0,600-0,799 = Tinggi
3. Antara 0,400-0,599 = Sedang
4. Antara 0,200-0,399 = Rendah
5. Antara 0,000-0,199 = Sangat Rendah

3.6 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dan analisis regresi berganda untuk menjawab permasalahan yang sudah dirumuskan sebelumnya. Langkah-langkah analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

3.6.1 Statistik Deskriptif

Dalam penelitian skor peneliti menggunakan skala likert. Skala likert sejumlah pertanyaan disusun dengan jawaban responden dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item, dalam penelitian ini terdapat lima kategori penilaian jawaban yang mengandung variasi nilai bertingkat, antara lain:

Tabel 3.3
Bobot Nilai Skala Likert

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Tinggi	5
Tinggi	4
Sedang	3
Rendah	2
Sangat Rendah	1

Sumber : Data Primer diolah 2021

Bahwa semakin tinggi skor yang diperoleh dari seorang responden, merupakan indikasi bahwa responden tersebut sikapnya semakin positif terhadap

obyek yang ingin diteliti oleh penulis. Tujuan ini untuk mengarahkan responden menjawab pertanyaan yang benar-benar menggambarkan kondisi responden. Selanjutnya menurut Husein Umar (2005) untuk menentukan rentang skala dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

Penentuan rentang skala :

$$RS = \frac{n(m-1)}{M}$$

Dimana : RS = Rentang Skala

n = Jumlah Sampel

m = Jumlah Alternative Jawaban item.

Sehingga :

$$\begin{aligned} RS &= \frac{78(5-1)}{5} \\ &= \frac{312}{5} \\ &= 62,4 \end{aligned}$$

Penentuan Rentang Skor:

Rentang Skor terendah = n x skor terendah
= 78 x 1
= 78

Rentang Skor tertinggi = n x skor tertinggi
= 78 x 5
= 390

Karena skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert 1-5, maka kategori pengklasifikasian untuk variabelnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.4

Rentang Pengklasifikasian Variabel Kinerja Karyawan PLN Kota Jambi

Variabel	Rentang Penilaian	Klasifikasi
Kinerja Karyawan	78 – 140,4	Sangat Tidak Baik
	140,5 – 202,9	Tidak Baik
	203 – 265,4	Sedang
	265,5 – 327,9	Baik
	328 - 390	Sangat Baik

Data dan informasi dianalisis menggunakan teknik analisis verifikatif yaitu analisis model dan pembuktian yang berguna untuk mencari kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Dalam penelitian ini analisis verifikatif bermaksud untuk mengetahui hasil penelitian pengaruh pengembangan karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PLN Kota Jambi. Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS 20.00 Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistika dan program SPSS 20.00 untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas data, uji multikolinearitas dan uji heteroskedasitas. Penelitian ini tidak menggunakan uji autokorelasi, karena data yang digunakan bukan data *time series*, yaitu data yang digunakan data satu tahun (Gozhali, 2005).

1. Uji Normalitas

Deteksi normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti

distribusi normal. Apabila asumsi ini dilanggar maka uji statistic menjadi tidak berlaku, Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik Kolmogorov-Smirnov Test. (Ghozali, 2005).

2. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah terjadinya hubungan linear yang sempurna di antara beberapa atau semua variabel independen dari suatu model regresi. Multikolinearitas berakibat kesulitan dalam melihat pengaruh variabel penjelas terhadap variabel yang dijelaskan, (Gujarati, 2003). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai $VIF < 10$, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas. (Ghozali, 2011).

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian estimasi dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas terjadi apabila variabel gangguan tidak mempunyai varian yang sama untuk semua observasi. Akibat dari adanya heteroskedastisitas, penaksir OLS tidak bias namun tidak efisien. (Gujarati, 2003). Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji white. Pengujian pada penelitian ini menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada

pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. (Ghozali, 2011: 139-143).

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi (Ghozali, 2011: 110). Pada penelitian ini untuk menguji ada tidaknya gejala autokorelasi menggunakan uji Durbin-Watson (DW test).

Pada penelitian ini untuk menguji ada tidaknya gejala autokorelasi menggunakan uji Durbin-Watson (DW test). (Ghozali, 2012).

1. Jika $0 < d < dL$, maka terjadi autokorelasi positif.
2. Jika $dL < d < dU$, maka tidak ada kepastian terjadi autokorelasi atau tidak.
3. Jika $d - dL < d < 4$, maka terjadi autokorelasi negatif.
4. Jika $4 - dU < d < 4 - dL$, maka tidak ada kepastian terjadi autokorelasi atau tidak.
5. Jika $dU < d < 4 - dU$, maka terjadi autokorelasi positif atau negatif.

3.6.3 Analisis Regresi Berganda

Penelitian ini menggunakan model regresi linear berganda (*Multiple Linier Regression Method*). Metode ini diyakini mempunyai sifat-sifat yang ideal dan dapat diunggulkan, yaitu secara teknis sangat kuat, mudah dalam perhitungan dan penarikan interpretasinya (Gujarati, 2007). Analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ferdinand, 2014). Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (*independent*) yaitu: Pengembangan Karyawan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap variabel terikat (dependen) yaitu Kinerja

Karyawan (Y). Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2$$

Dimana:

Y	= Kinerja Karyawan
X ₁	= Pengembangan Karyawan
X ₂	= Motivasi Kerja
a	= <i>intercept</i>
b ₁ , b ₂	= koefisien regresi

3.6.4 Pengujian Hipotesis

3.6.4.1 Uji F (Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variable independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Dengan membandingkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka ada pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sedangkan untuk signifikansi, jika $F < 5\%$ maka adanya pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sarwono (2007: 165). Kriteria hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

- Jika Probabilitas $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan X₁ dan X₂ secara silmultan terhadap Y.

- Jika Probabilitas $< 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan X_1 dan X_2 secara silmultan terhadap Y .

3.6.4.2 Uji T (Parsial)

Uji statistik ini digunakan untuk membuktikan signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variable terikat secara individual dengan tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5%. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka ada pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sedangkan untuk signifikansi, jika $t < 0,05$ maka adanya pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sarwono (2007: 167). Kriteria hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Pengembangan Karyawan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
 - Jika $t_{hitung} > 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan X_1 terhadap Y .
 - Jika $t_{hitung} < 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan X_1 terhadap Y .
2. Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
 - Jika $t_{hitung} > 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan X_2 terhadap Y .
 - Jika $t_{hitung} < 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan X_2 terhadap Y .

3.6.4.3 Koefisien Determinasi

Koefisien ini nilai koefisien determinasi adalah $0 < R^2 < 1$. Bila model regresi diaplikasikan dan diestimasi dengan baik, makin tinggi nilai R^2 , makin besar

kekuatan dari persamaan regresi, dengan demikian diprediksi dari variable kriteria semakin baik Sani dan Maharani (2013).

BAB IV

GAMBARAN UMUM

4.1 Profil PLN Kota Jambi

Berawal di akhir abad 19, bidang pabrik gula dan pabrik ketenagalistrikan di Indonesia mulai ditingkatkan saat beberapa perusahaan asal Belanda yang bergerak di bidang pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Antara tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang, setelah Belanda menyerah kepada pasukan tentara Jepang di awal Perang Dunia II. Proses peralihan kekuasaan kembali terjadi di akhir Perang Dunia II pada Agustus 1945, saat Jepang menyerah kepada Sekutu. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh para pemuda dan buruh listrik melalui delegasi Buruh/Pegawai Listrik dan Gas yang bersama-sama dengan Pemimpin KNI Pusat berinisiatif menghadap Presiden Soekarno untuk menyerahkan perusahaan-perusahaan tersebut kepada Pemerintah Republik Indonesia. Pada 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar 157,5 MW.

Pada tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pemimpin Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, 2 (dua) perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan.

Pada tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang

4.2 Visi dan Misi

Dalam menjalankan kegiatan operasional sehari-hari manajemen PLN tetap berpegang pada VISI dan MISI sebagai berikut:

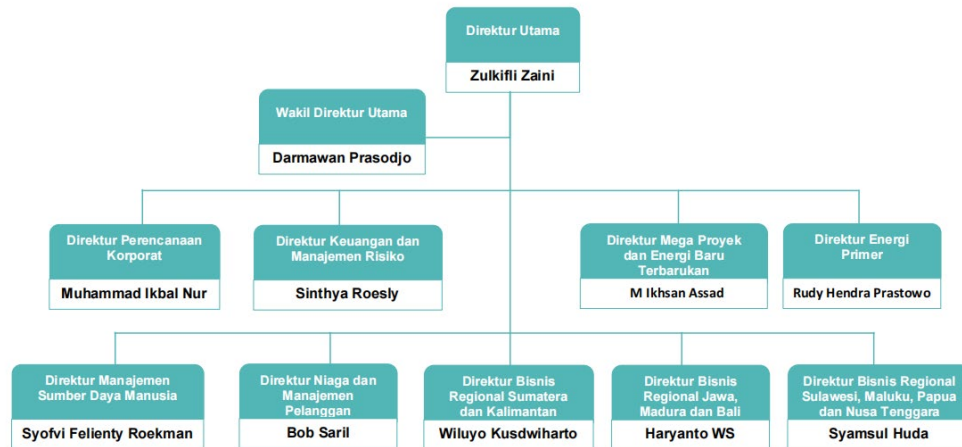
1. VISI

Menjadi Perusahaan Listrik Terkemuka se-Asia Tenggara dan #1 Pilihan Pelanggan untuk Solusi Energi.

2. MISI

- Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan

4.3 Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Deskripsi Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi identitas diri yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan terakhir, jabatan, dan usia. Hasil analisis dari keempat variabel tersebut disajikan pada tabel-tabel dan kesimpulan berikut ini.

5.1.1.1 Jenis Kelamin

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin karyawan PLN Jambi ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 5.1
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin Responden	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	45	57,7
2	Perempuan	33	42,3
	Jumlah	78	100,0

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari tabel di atas terlihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dominan kepada laki-laki. Responden dengan berjenis kelamin laki-laki berjumlah 45 orang lebih banyak daripada responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 33 orang. Hal ini menunjukkan dengan laki-laki lebih dominan akan memberikan motivasi lebih dalam perusahaan, dimana sebagai laki-laki lebih inovatif dan agresif dalam melakukan pekerjaan.

Terlihat bahwa persentase responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 57,7%, lebih besar daripada responden berjenis kelamin perempuan. Dengan adanya laki-laki lebih besar ini diharapkan respon yang diperoleh dapat mewakili karakteristik jenis kelamin responden dalam merespon pertanyaan-pertanyaan pada variabel penelitian.

5.1.1.2 Pendidikan Terakhir

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan pendidikan terakhir karyawan PLN Jambi ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 5.2
Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan Terakhir Responden	Frekuensi	Persentase
1	D3	20	26,7
2	S1	22	28,2
3	S2	2	2,5
4	SMA	34	42,6
	Jumlah	78	100,0

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari tabel di atas terlihat bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dominan kepada responden dengan pendidikan SMA. Responden dengan pendidikan terakhir SMA berjumlah 34 orang lebih banyak daripada responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 22 orang, D3 sebanyak 20 orang, dan S2 sebanyak 2 orang. Hal ini menunjukkan dengan pendidikan terakhir SMA lebih dominan akan memberikan kreatifitas lebih baik dalam perusahaan, dimana seharusnya pendidikan S1 tentunya lebih memiliki integritas dan wawasan lebih luas dalam meningkatkan kinerja perusahaan malah

lebih sedikit. Terlihat bahwa persentase responden pendidikan SMA sebesar 42,6%, lebih besar daripada responden dengan pendidikan S1 sebesar 28,2%.

5.1.1.3 Jabatan Responden

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jabatan karyawan PLN Jambi ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 5.3

Jabatan Responden

No	Jabatan Responden	Frekuensi	Persentase
1	Staff	65	83,3
2	Manager	4	5,1
3	Supervisor	8	10,3
4	Senior Manager	1	1,3
	Jumlah	78	100,0

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Sebagian besar jabatan responden adalah sebagai staff yaitu sebanyak 65 orang dengan persentase 83,3%, diikuti dengan jabatan sebagai Supervisor sebanyak 8 orang atau sebesar 10,3%. Jabatan yang paling sedikit adalah Senior Manager hanya sebanyak 1 orang atau sebesar 1,3%.

Terlihat bahwa persentase responden dengan jabatan responden Staff sebesar 83,3%. Dengan adanya staff lebih besar ini diharapkan respon yang diperoleh dapat mewakilkan karkateristik pendidikan terakhir responden dalam merespon pertanyaan-pertanyaan pada variabel penelitian.

5.1.1.4 Usia Responden

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan usia karyawan PLN Jambi ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 5.4

Usia Responden

No	Usia Responden	Frekuensi	Persentase
1	30	11	14,1
2	31-45	38	48,7
3	46-55	23	29,5
4	56-75	6	7,7
	Jumlah	78	100,0

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Sebagian besar usia responden adalah usia antara 31 – 45 tahun yaitu sebanyak 38 orang dengan persentase 48,7%, diikuti dengan usia 46 – 55 tahun yaitu sebanyak 23 orang dengan persentase 29,5%. Dengan usia dominan 31 – 45 tahun ini diharapkan respon yang diperoleh dapat mewakili karakteristik bagian jabatan responden dalam merespon pertanyaan-pertanyaan pada variabel penelitian.

5.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut adalah hasil analisis yang diperoleh dari 78 orang responden yang telah didata dengan cara penyebaran kuesioner:

5.1.2.1 Deskripsi Variabel Pengembangan Karyawan

Dalam penelitian ini, pengembangan karyawan dibagi menjadi 3 indikator, yaitu 1) Efektivitas Pengembangan profesional pada Kebutuhan karyawan, 2) Efektivitas Pengembangan pada Tujuan Personal, dan 3) Efektivitas Pengembangan pada Aspirasi Karir.

Untuk mengetahui kategori tanggapan responden terhadap pernyataan yang diberikan maka ditentukan rentang skor terendah untuk masing-masing pernyataan adalah $1 \times 78 = 78$, dan rentang skor tertinggi adalah $5 \times 78 = 390$. Selanjutnya menentukan rentang skala dengan rumus rentang skala berdasarkan sampel 78

responden, maka rentangan yang didapatkan yaitu sebesar 62,4. Dengan demikian, maka dapat ditentukan kategori tanggapan responden yaitu untuk kategori sangat tidak baik jika jumlah skor yang berada pada rentang 78 – 140,4, untuk kategori tidak baik jika jumlah skor yang berada pada rentang 140,5 – 202,9, untuk kategori sedang jika jumlah skor yang berada pada rentang 203 – 265,4, untuk kategori baik jika jumlah skor yang berada pada rentang 265,5 – 327,9, dan untuk kategori sangat baik jika jumlah skor yang berada pada rentang 328 – 390.

Tabel 5.5

Tabel Pernyataan Responden terhadap variabel Pengembangan Karyawan

NO	PENGEMBANGAN KARYAWAN	w	NILAI					N	Total Skor	Kategori
			1	2	3	4	5			
1	Program pengembangan karyawan meningkatkan keahlian kerja	f	0	4	26	43	5	78	283	Baik
		f.w	0	8	78	172	25			
2	Program pengembangan karyawan meningkatkan intelektual karyawan	f	0	2	11	49	16	78	313	Baik
		f.w	0	4	33	196	80			
3	Program pengembangan karyawan memberikan keterampilan yang mungkin mendukung ke arah promosi	f	1	1	19	56	1	78	289	Baik
		f.w	1	2	57	224	5			
4	Program pengembangan karyawan memberikan keterampilan yang mungkin mendukung mengarahkan pada karir yang baru	f	0	0	6	59	13	78	319	Baik
		f.w	0	0	18	236	65			
5	Dengan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja adanya pelatihan seperti adanya training	f	0	0	9	61	8	78	311	Baik
		f.w	0	0	27	244	40			

6	Fasilitas kerja yang ada memudahkan karyawan dalam bekerja	f	0	1	26	46	5	78	289	Baik
		f.w	0	2	78	184	25			
	Akumulasi	f	1	8	97	314	48		1804	
	Rata-rata								300.67	Baik

Sumber: Olah Data Primer, 2021

Dari tabel di atas terlihat rata-rata skor untuk variabel pengembangan karyawan adalah 300,67 hal ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karyawan pada rentang 265,5 – 327,9 yang menunjukkan bahwa pengembangan karyawan berada dalam kategori baik.

5.1.2.2 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini, Motivasi Kerja dibagi menjadi 3 indikator, yaitu 1) Kebutuhan prestasi, 2) Kebutuhan kekuatan, dan 3) Kebutuhan hubungan. Untuk mengetahui kategori tanggapan responden terhadap pernyataan yang diberikan maka ditentukan rentang skor terendah untuk masing-masing pernyataan adalah $1 \times 78 = 78$, dan rentang skor tertinggi adalah $5 \times 78 = 390$. Selanjutnya menentukan rentang skala dengan rumus rentang skala berdasarkan sampel 78 responden, maka rentangan yang didapatkan yaitu sebesar 62,4. Dengan demikian, maka dapat ditentukan kategori tanggapan responden yaitu untuk kategori sangat rendah jika jumlah skor yang berada pada rentang 78 – 140,4, untuk kategori rendah jika jumlah skor yang berada pada rentang 140,5 – 202,9, untuk kategori sedang jika jumlah skor yang berada pada rentang 203 – 265,4, untuk kategori tinggi jika jumlah skor yang berada pada rentang 265,5 – 327,9, dan untuk kategori sangat tinggi jika jumlah skor yang berada pada rentang 328 – 390.

Tabel 5.6
Tabel Pernyataan Responden terhadap variabel Motivasi Kerja

NO	MOTIVASI KERJA	w	NILAI					N	Total Skor	Kategori
			1	2	3	4	5			
7	Mendapat pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik	f	1	2	26	42	7	78	286	Tinggi
		f.w	1	4	78	168	35			
8	Penghargaan dalam pekerjaan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja keras	f	2	3	35	32	6	78	271	Tinggi
		f.w	2	6	105	128	30			
9	Masalah yang terjadi di perusahaan tidak berpengaruh pada urusan pribadi	f	0	0	10	55	13	78	315	Tinggi
		f.w	0	0	30	220	65			
10	Merasa tidak terancam terkena PHK	f	0	0	18	56	4	78	298	Tinggi
		f.w	0	0	54	224	20			
11	Hubungan antar pegawai terjalin dengan baik	f	0	0	13	60	5	78	304	Tinggi
		f.w	0	0	39	240	25			
12	Hubungan pegawai dengan pimpinan berjalan dengan baik	f	0	0	17	53	8	78	303	Tinggi
		f.w	0	0	51	212	40			
	Akumulasi	f	3	5	119	298	43		1777	
	Rata-rata								296.17	Tinggi

Sumber: Olah Data Primer, 2021

Dari tabel di atas terlihat rata-rata skor untuk variabel motivasi kerja adalah 296,17 hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja pada rentang 265,5 – 327,9 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berada dalam kategori tinggi.

5.1.2.3 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini, kinerja karyawan dibagi menjadi 3 indikator, yaitu 1) Kuantitas, 2) Kualitas, dan 3) Ketepatan Waktu. Untuk mengetahui kategori tanggapan responden terhadap pernyataan yang diberikan maka ditentukan rentang

skor terendah untuk masing-masing pernyataan adalah $1 \times 78 = 78$, dan rentang skor tertinggi adalah $5 \times 78 = 390$. Selanjutnya menentukan rentang skala dengan rumus rentang skala berdasarkan sampel 78 responden, maka rentangan yang didapatkan yaitu sebesar 62,4. Dengan demikian, maka dapat ditentukan kategori tanggapan responden yaitu untuk kategori sangat tidak baik jika jumlah skor yang berada pada rentang $78 - 140,4$, untuk kategori tidak baik jika jumlah skor yang berada pada rentang $140,5 - 202,9$, untuk kategori sedang jika jumlah skor yang berada pada rentang $203 - 265,4$, untuk kategori baik jika jumlah skor yang berada pada rentang $265,5 - 327,9$, dan untuk kategori sangat baik jika jumlah skor yang berada pada rentang $328 - 390$.

Tabel 5.7

Tabel Pernyataan Responden terhadap variabel Kinerja Karyawan

NO	KINERJA KARYAWAN	w	NILAI					N	Total Skor	Kategori
			1	2	3	4	5			
13	Terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi	f	0	1	31	39	7	78	286	Baik
		f.w	0	2	93	156	35	286		
14	Karyawan melakukan pekerjaan dengan target yang lebih dari yang diberikan	f	0	0	8	57	13	78	317	Baik
		f.w	0	0	24	228	65	317		
15	Selalu mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh perusahaan	f	0	1	44	28	5	78	271	Baik
		f.w	0	2	132	112	25	271		
16	Menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi	f	0	0	25	47	6	78	293	Baik
		f.w	0	0	75	188	30	293		
17	Selalu menyelesaikan tugas tepat waktu	f	0	0	37	36	5	78	280	Baik
		f.w	0	0	111	144	25	280		

18	Waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari sebelumnya	f	0	1	15	52	10	78	305	Baik
		f.w	0	2	45	208	50	305		
	Akumulasi	f	0	3	160	259	46	468	1752	
	Rata-rata								292.00	Baik

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari tabel di atas terlihat rata-rata skor untuk variabel kinerja karyawan adalah 292 hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan pada rentang 265,5 – 327,9 yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada dalam kategori baik.

5.1.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

5.1.3.1 Pengujian Validitas

Untuk mendapatkan data primer dalam penelitian ini, penulis menyebarkan kuesioner kepada karyawan PLN Jambi sebanyak 78 orang. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel, r hitung terlihat pada *output Cronbach Alpha* kolom *Correlated Item-Total Correlated*, sedangkan untuk melihat r tabel dengan *degree of freedom* (df) = $n-3$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Uji coba penelitian ini menggunakan jumlah sampel (n)= 78 dan besarnya df dapat dihitung $78-3=75$ dengan $df=75$ dan $Alpha= 0,05$ didapat r tabel=0,2242. jika r hitung lebih besar dari r tabel maka butir pertanyaan dinyatakan valid. Berikut hasil yang diperoleh :

1. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Uji validitas untuk variabel kinerja karyawan diuji pada 6 pernyataan, adapun hasil pengujian validitas adalah pada tabel berikut:

Tabel 5.8
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	r tabel	r hitung	Sig	Keterangan	Keputusan
KK_01	0,224	0,649	0,000	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
KK_02	0,224	0,225	0,047	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
KK_03	0,224	0,395	0,000	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
KK_04	0,224	0,611	0,000	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
KK_05	0,224	0,380	0,001	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
KK_06	0,224	0,328	0,003	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa keseluruhan item pernyataan variabel kinerja karyawan rhitung lebih besar dari rtabel, dengan signifikan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian seluruh pernyataan variabel kinerja karyawan sah untuk dijadikan penelitian.

2. Uji Validitas Variabel Pengembangan Karyawan

Uji validitas untuk variabel pengembangan karyawan diuji pada 6 pernyataan, adapun hasil pengujian validitas adalah pada tabel berikut:

Tabel 5.9
Uji Validitas Variabel Pengembangan Karyawan

Variabel	r tabel	r hitung	Sig	Keterangan	Keputusan
PK_01	0,2242	0,445	0,000	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
PK_02	0,2242	0,224	0,049	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
PK_03	0,2242	0,374	0,001	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
PK_04	0,2242	0,340	0,002	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
PK_05	0,2242	0,267	0,018	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
PK_06	0,2242	0,521	0,000	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa keseluruhan item pernyataan variabel pengembangan karyawan rhitung lebih besar dari rtabel, dengan signifikan lebih

kecil dari 0,05. Dengan demikian seluruh pernyataan variabel pengembangan karyawan sah untuk dijadikan penelitian.

3. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Uji validitas untuk variabel motivasi kerja diuji pada 6 pernyataan, adapun hasil pengujian validitas adalah pada tabel berikut:

Tabel 5.10
Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Variabel	r tabel	r hitung	Sig	Keterangan	Keputusan
MK_01	0,2242	0,553	0,000	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
MK_02	0,2242	0,728	0,000	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
MK_03	0,2242	0,556	0,000	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
MK_04	0,2242	0,362	0,001	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
MK_05	0,2242	0,384	0,001	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID
MK_06	0,2242	0,487	0,000	rhitung>rtabel, sig<0,05	VALID

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa keseluruhan item pernyataan variabel pengembangan karyawan rhitung lebih besar dari rtabel, dengan signifikan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian seluruh pernyataan variabel motivasi kerja karyawan sah untuk dijadikan penelitian.

5.1.3.2 Pengujian Realibilitas

Uji reliabilitas atau kehandalan menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Uji reliabilitas try out menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (α) melalui perhitungan SPSS. Berikut hasil uji realibilitas :

Tabel 5.11
Uji Realibilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.716	19

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

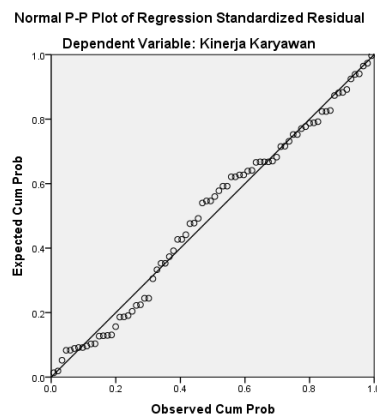
Tabel 5.13 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* adalah 0,716 yang berarti konstruk seluruh kuesioner pada penelitian ini bisa dikatakan reliabel atau handal karena berada di antara 0,4 – 0,89.

5.2 Analisis Data

5.2.1 Uji Normalitas

Syarat dari analisis regresi yang valid diantaranya adalah distribusi data harus normal. Sehingga dapat dikatakan bahwa tujuan uji normalitas ini untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Berikut hasil uji normalitas:

Gambar 5.1
Hasil Uji Normalitas



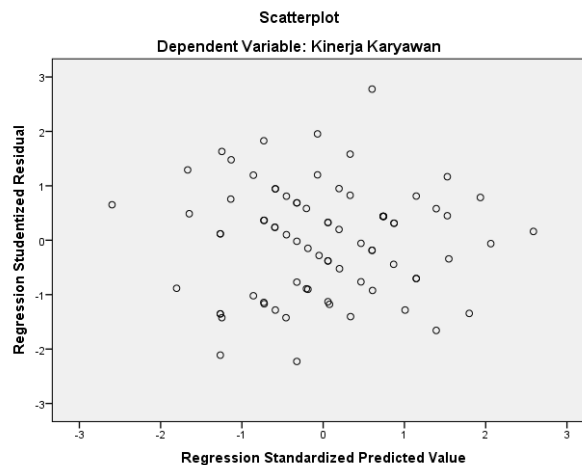
Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

5.2.2 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat tabel berikut:

Gambar 5.2
Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidakada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbuY. sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

5.2.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji ada tidaknya korelasi antara variabel independent (bebas) dan variabel dependent (terikat) dalam suatu model

regresi. Uji multikolinieritas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan menggunakan SPSS dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5.12
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.145	.368		3.110	.003		
Pengembangan Karyawan	.171	.098	.162	1.748	.085	.815	1.227
Motivasi Kerja	.510	.079	.602	6.486	.000	.815	1.227

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari hasil output data didapatkan bahwa nilai semua nilai VIF < 10 ini berarti tidak terjadi multikolonieritas. Dan menyimpulkan bahwa uji multikolonieritas terpenuhi.

5.2.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi (Ghozali, 2011: 110). Berikut adalah hasil uji autokorelasi menggunakan uji Durbin-Watson (DW test):

Tabel 5.13
Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.688 ^a	.473	.459	.22815	2.295

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengembangan Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Berdasarkan hasil olah data di atas diperoleh DW 2,295 > (lebih besar) dari dU 1,685 dan < (lebih kecil) dari 4-dU, maka keputusan adalah tidak terjadi autokorelasi positif maupun negatif.

5.2.5 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas Pengembangan Karyawan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan perhitungan melalui komputer dengan menggunakan program SPSS release 22.00 diperoleh hasil regresi sebagai berikut:

Tabel 5.14
Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.145	.368		3.110	.003		
Pengembangan Karyawan	.171	.098	.162	1.748	.085	.815	1.227
Motivasi Kerja	.510	.079	.602	6.486	.000	.815	1.227

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari hasil analisis dengan program SPSS tersebut, maka dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk. Adapun persamaan regresi linier yang terbentuk adalah :

$$KK = 1,145 + 0,171PK + 0,510MK$$

- a. Nilai konstanta bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel independen konstan maka nilai Kinerja Karyawan sebesar **1,145**.
- b. Koefisien regresi variabel Pengembangan Karyawan sebesar 0,171, hal ini berarti jika variabel independen lain nilainya konstan dan Pengembangan Karyawan mengalami kenaikan 1 satuan maka akan mengakibatkan meningkatnya nilai Kinerja Karyawan sebesar 0,171. Nilai ini menandakan bahwa koefisien regresi variabel Pengembangan Karyawan yang berpengaruh memiliki arah positif terhadap Kinerja Karyawan.
- c. Koefisien regresi variabel Motivasi Kerja sebesar 0,510, hal ini berarti jika variabel independen lain nilainya konstan dan Motivasi Kerja mengalami kenaikan 1 satuan maka akan mengakibatkan meningkatnya nilai Kinerja Karyawan sebesar 0,510. Nilai ini menandakan bahwa koefisien regresi variabel Motivasi Kerja yang berpengaruh memiliki arah positif terhadap Kinerja Karyawan.

5.2.6 Pengujian Hipotesis

5.2.6.1 Uji Simultan (F)

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel bebas dalam model regresi memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan uji F ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 5.15
Uji Simultan (F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.506	2	1.753	33.681	.000 ^b
	Residual	3.904	75	.052		
	Total	7.410	77			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengembangan Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari tabel 5.17 hasil perhitungan nilai Sig 0,000 < dari 0,05 dan Fhitung (33,681) > dari Ftabel (3,1200) maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Pengembangan Karyawan (X₁), Motivasi Kerja (X₂), terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara simultan atau bersama-sama.

5.2.6.2 Uji Statistik t

Pada pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan uji t yang dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variable Pengembangan Karyawan (X₁), Motivasi Kerja (X₂), terhadap Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasil perhitungan pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.16
Uji Statistik t

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.145	.368		3.110	.003		
	Pengembangan Karyawan	.171	.098	.162	1.748	.085	.815	1.227
	Motivasi Kerja	.510	.079	.602	6.486	.000	.815	1.227

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari tabel 5.18, berdasarkan hasil uji t pada variabel Pengembangan Karyawan (X_1) didapat nilai signifikansi sebesar 0,085 yang dimana nilai P-value besar dari 0,05 dan t hitung (1,748) lebih kecil dari t tabel (1,992). Hal ini berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara Pengembangan Karyawan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Motivasi Kerja (X_2) didapat nilai signifikansi sebesar 0,000 yang dimana nilai P-value kecil dari 0,05 dan t hitung (6,486) lebih besar dari t tabel (1,992). Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja (X_2), terhadap Kinerja Karyawan (Y).

5.2.6.3 Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (*R Square*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen. Nilai koefisien determinasi adalah 0 dan 1. Semakin besar R^2 suatu variabel independent menunjukkan semakin dominannya pengaruh terhadap variabel dependennya.

Tabel 5.17

Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.688 ^a	.473	.459	.22815	2.295

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengembangan Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai R Square menjelaskan besarnya besarnya persentase pengaruh antara Pengembangan Karyawan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yaitu

sebesar 0,473 yang berarti bahwa pengaruh Pengembangan Karyawan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) yaitu sebesar 47,3%, sementara sisanya sebesar 52,7% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

5.3 Analisis Hasil

Dalam penelitian ini dilakukan pengujian pengaruh Pengembangan Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PLN Jambi.

5.3.1 Pengaruh Pengembangan Karyawan (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis pertama dalam penelitian ini, dapat disimpulkan variabel Pengembangan Karyawan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), terlihat dari hasil pernyataan kuesioner pada PLN Jambi adalah karyawan setuju program pengembangan karyawan meningkatkan keahlian kerja, memberikan keterampilan yang mungkin mendukung ke arah promosi, memberikan keterampilan yang mungkin mendukung mengarahkan pada karir yang baru, dapat meningkatkan produktivitas kerja, dan memudahkan karyawan dalam bekerja. Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnamasari, dkk (2014) yang menunjukkan kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember secara parsial dipengaruhi oleh dua variabel pengembangan karyawan yang memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga penelitian yang dilakukan oleh Busono (2016) dengan hasil penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh secara signifikansi antara variabel pengembangan karyawan terhadap

kinerja karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir.

Pengembangan karyawan dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan technology dan semakin ketatnya persaingan di antara perusahaan yang sejenis. Setiap personel perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan nonkarier maupun karier bagi para karyawan (baru/lama) melalui latihan dan pendidikan. Pengembangan karyawan perlu dilakukan oleh perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat konsumen. (Adlin, 2012).

5.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja (X₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis kedua dalam penelitian ini, dapat disimpulkan variabel Motivasi Kerja (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), terlihat dari hasil pernyataan kuesioner pada PLN Jambi adalah karyawan setuju motivasi mendukung karyawan memperoleh pengakuan dan penghargaan dari teman kerja, mendapat penghargaan, dorongan dan semangat untuk bekerja lebih baik, kesempatan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi, hubungan antar pegawai dan juga pimpinan terjalin dengan baik. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mayowan (2018) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi nilai motivasi maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi, dan juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan

oleh Aprianto (2018) dengan hasil penelitian yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Indoris Printingdo, dengan nilai t hitung sebesar $2,155 > t$ tabel (1.984).

Motivasi kerja yang signifikan ini disebabkan oleh adanya dorongan kuat untuk menjalankan tugas dari perusahaan dengan baik serta mencapai target atau tujuan pekerjaan berdasarkan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Memberikan motivasi terhadap karyawan akan memberikan dampak yang nyata pada kinerja seorang karyawan, dan semakin tinggi motivasi seorang karyawan maka kinerja yang dihasilkan seorang karyawan akan menjadi lebih tinggi. Pemberian motivasi memicu keinginan karyawan untuk melakukan tugas dengan baik atau bahkan melakukan prestasi yang lebih baik. (Amstrong, 1994).

5.3.3 Pengaruh Pengembangan Karyawan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara simultan

Menjawab rumusan masalah dan hipotesis ketiga dalam penelitian ini, dapat disimpulkan variabel Pengembangan Karyawan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara simultan, terlihat dari hasil pernyataan kuesioner pada PLN Jambi yang menunjukkan kinerja karyawan dalam kategori tinggi yaitu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi, mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh perusahaan, memiliki antusias tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, selalu menyelesaikan tugas tepat waktu, dan waktu pengerjaan tugas lebih cepat dari sebelumnya. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Utama (2016) yang menunjukkan pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga sejalan

dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryana (2013) dengan hasil menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan motivasi pegawai secara empirik memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Wilayah Sungai Citarum Direktorat Jenderal Sumber Daya Air Kementrian Pekerjaan Umum, baik secara simultan maupun parsial.

Hal ini menunjukan bahwa pengembangan sumber daya manusia dengan dimensi perencanaan, pendidikan dan pelatihan serta pengelolaan pegawai dan motivasi pegawai dengan factor kebutuhan berprestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan berafiliasi secara umum belum sepenuhnya didasarkan pada dimensi pengembangan sumber daya manusia dan faktor motivasi pegawai. (Suryana, 2013).

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berikut kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan:

1. Pengembangan karyawan (X_1) sudah memberikan kontribusi baik namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PLN Kota Jambi, hal ini menunjukkan semakin baik pengembangan karyawan yang diberikan perusahaan tapi tidak berdampak kepada kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut.
2. Motivasi kerja (X_2) yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya berpengaruh signifikan bagi kinerja karyawan (Y) dan berkontribusi baik bagi perusahaan PLN Kota Jambi, Hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi nilai motivasi maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi.
3. Pengembangan karyawan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PLN Kota Jambi, hal ini menunjukkan bahwa dengan pengembangan karyawan bersama motivasi kerja yang baik tentunya akan meningkat kinerja karyawan PLN Kota Jambi.

6.2 Saran

Terkait dengan hasil penelitian yang telah diungkapkan sebelumnya, penulis mencoba memberikan beberapa saran antara lain:

1. Untuk penelitian selanjutnya melakukan pembatasan sampel dengan penambahan kriteria tertentu sehingga didapatkan hasil penelitian yang diharapkan.
2. Untuk mengganti variabel-variabel yang tidak terdapat pada penelitian ini agar dapat menjadi perbaikan dan perbandingan penelitian berikutnya.
3. Untuk mengupdate tahun penelitian agar penelitian menjadi lebih akurat dan mendalam.
4. Motivasi kerja merupakan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu peningkatan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerja karyawan PLN Kota Jambi.
5. Kinerja Karyawan pada PLN Kota Jambi secara umum berada dalam kategori cukup baik diantaranya dilihat dari indikator kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Skor terendah di antara indikator tersebut adalah pada indikator kualitas sebesar 275 dengan pernyataan “Menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi”. Diharapkan pada karyawan PDAM lebih meningkatkan ketelitian dalam bekerja agar dapat meningkatkan kinerja karyawan jauh lebih baik lagi kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA1de

- Anthony A, dkk. (1995). *Management Accounting Second Edition*, Prentice Hill. Richard D Irwin, Inc. Phillipines.
- Arikunto, Suharmisi. (2006). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*, PT. Gramedia.
- Buford, J.A., Jr., Bedeian, A.G., & Lindner, J.R. (1995). *Management in Extension (3rd ed)*, Columbus, Ohio State University Extension.
- Busono, Genot Agung. (2016). *Pengaruh Sistem Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UM Palembang.
- Davis, Keith dan Newstrom. (2014). *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Dessler, Gary. (2000). *Human Resources Management*, Eight Edition, Prentice-Hall, Inc.
- Ferdinand, Augusty. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferris, A.L. (2010). *Approaches to Improveing the Quality of Life*.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, (Alih Bahasa Nunuk Adiarni, Jakarta, Penerbit Binarupa Aksara.
- Gujarati, Damodar N. (2006). *Ekonometrika Dasar*, Jakarta, Penerbit Erlangga
- Guritno, Bambang & Waridin. (2005). *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*, JRBI. Vol 1. No 1.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit Andi.
- Handoko, T Hani. (2005). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE.
- Hariandja, Marihot T. E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Grasindo.

- Harsuko. (2011). *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*, Malang, UB Press.
- Hasan, Iqbal. (2006). *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Bumi Aksara.
- Higgins. (1994). *Iklim Organisasi :Definisi, Pendekatan, Dimensi dan Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi*, Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Juni 2009.
- Husein Umar. (2005). *Metode Penelitian*, Jakarta, Salemba Empat.
- Kreitner, Robert, Kinicki, Angelo. (1995). *Organizational Behavior*, Third Edition, Printed in The United State of America, Richard D. Irwin Inc.
- Mangkunegara, AA. Prabu. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional : Konsep dan Aplikasi*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, dan Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta, Salemba Empat.
- Mc. Clelland, David C. (1961). *The Achieving Society*, New York, D. Van Nostrand Company, Inc.
- McClelland, D.C. (1987). *Human Motivation*, New York, Cambridge University Press.
- Munandar, Ashar Sunyono. (2008). *Psikologi Industri dan Organisasi*, Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta, BPFE.
- Richardson, S. (2000). *Intellectual capital and businessperformance in Malaysian industries*, Journal of Intellectual Capital, Vol. 1 No.1.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins SP, dan Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Salemba Empat.
- Robbins dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Dua belas, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.

- Sani, Achmad & Vivin Maharani. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Kuisisioner dan Analisis Data)*, Malang, UIN MALIKI Press, Cetakan Ke-2.
- Sani dan Masyhuri. (2010). *Metodelogi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia*, Malang, UIN Maliki Press.
- Sari, Irine Diana. (2009). *Manajemen Pemasaran Usaha Kesehatan*, Yogyakarta, Mitra Cendikia.
- Sarwono. (2007). *Psikologi Remaja*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, CV Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Keempat belas, Jakarta, Penerbit Bumi Aksara.
- Simamora, Bilson. (2005). *Analisis Multivariat Pemasaran*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai*, Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Sudjana. (2001). *Metode & Teknik Pembelajaran Partisipatif*, Bandung, Falah Production.
- Sugianto. (2007). *Metode Pengolahan Data*, Bandung.
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung, CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung, Alfabeta.
- Suprpto. H.S. (2001). *Bertanam Kedelai*, Cetakan Kedua puluh, Jakarta, Penerbit Penebar Swadaya.
- Soeprihanto, John, Sumarni, dan Murti. (2005). *Pengantar Bisnis*, Yogyakarta, Liberty.
- Usman, Husaini. (2006). *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Winskayati. (2017). *Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Wilayah*

Teori ke Praktik, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN 1

KUISIONER PENELITIAN

I. IDENTITAS PENILAI

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : a. Laki-Laki b. Perempuan
3. Pendidikan Terakhir : a. SMA b. D3 c. S1 d. S2
4. Jabatan :
5. Usia : a. 30 b. 31-45 c. 46-55 d. 56-75

II. PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon memberi tanda silang (X) pada jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dan mohon mengisi bagian yang membutuhkan jawaban tertulis.
2. Setelah mengisi kuesioner ini mohon Bapak/Ibu dapat memberikan kembali kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.
3. Keterangan Alternatif

JawabandanSkor :

- a. STS = Sangat Tidak Setuju (1)
- b. TS = Tidak Setuju (2)
- c. KS = Kurang Setuju (3)
- d. S = Setuju (4)
- e. SS = Sangat Setuju (5)

KUESIONER

NO	PERNYATAAN	Keterangan				
		SS	S	KS	TS	STS
PENGEMBANGAN KARYAWAN						
1	Program pengembangan karyawan meningkatkan keahlian kerja					
2	Program pengembangan karyawan meningkatkan intelektual karyawan					
3	Program pengembangan karyawan memberikan keterampilan yang mungkin mendukung ke arah promosi.					
4	Program pengembangan karyawan memberikan keterampilan yang mungkin mendukung mengarahkan pada karir yang baru.					
5	Dengan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja adanya pelatihan seperti adanya training					
6	Fasilitas kerja yang ada memudahkan karyawan dalam bekerja					
MOTIVASI KERJA						
7	Mendapat pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik					
8	Penghargaan dalam pekerjaan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja keras					
9	Masalah yang terjadi di perusahaan tidak berpengaruh pada urusan pribadi					
10	Merasa tidak terancam terkena PHK					
11	Hubungan antar pegawai terjalin dengan baik					
12	Hubungan pegawai dengan pimpinan berjalan dengan baik					
KINERJA KARYAWAN						
13	Terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi					
14	Karyawan melakukan pekerjaan dengan target yang lebih dari yang diberikan					
15	Selalu mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh perusahaan					
16	Menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi					
17	Selalu menyelesaikan tugas tepat waktu					
18	Waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari sebelumnya					

No. Responden	Nomor Butir Kuesioner																		Total
	Pengembangan Karyawan						Motivasi Kerja						Kinerja Karyawan						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Skor
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	71
2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	63
3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	66
5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	69
6	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	75
7	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
8	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	3	4	4	3	5	73
9	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	70
10	4	5	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	66
11	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	73
12	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	67
13	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	3	4	72
14	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	62
15	3	4	3	4	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	61
16	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	61
17	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	4	5	4	72
18	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	65
19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
20	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	63
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	75
22	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	68
23	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	64
24	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	67
25	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	3	5	3	4	3	4	71
26	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	73
27	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	3	5	70
28	2	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	66
29	3	5	4	4	4	3	3	2	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	64
30	3	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	68
31	3	4	4	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	66
32	3	3	4	4	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	60
33	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	4	3	5	77
34	3	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	63
35	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	3	3	3	4	68
36	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	66
37	3	4	1	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	5	64
38	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	63
39	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
40	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	73
41	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	69
42	4	4	5	5	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	67
43	3	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	78
44	3	2	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	57
45	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	67
46	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	67
47	4	5	4	4	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	67
48	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	66
49	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	74
50	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	75
51	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	65
52	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
53	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	77
54	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	72
55	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	71
56	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	70
57	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	72
58	3	4	4	3	4	3	1	1	3	4	4	4	3	5	2	3	3	4	58
59	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	63
60	3	4	2	3	3	4	3	1	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	61
61	3	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	69
62	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	62
63	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	68
64	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	67
65	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	67
66	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	67
67	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	66
68	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	68
69	3	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	68
70	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	79
71	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	69
72	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	78
73	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	2	76
74	4	3	3	4	4	3	4	5	4	3	5	4	3	4	4	3	5	3	68
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	71
76	3	4	4	4	3	4	5	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	67
77	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	64
78	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	69

