

## PENGARUH KEMAMPUAN, PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN OFFICE PT. SMART Tbk

Nessia Kusuma Wardani  
nessiakusuma@gmail.com  
Suhernin

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA)

### ABSTRACT

*This research is meant to find out the influence of ability, training, and motivation to the employee performance of office department of PT. SMART Tbk Surabaya. The population is 150 employees of office department of PT. SMART Tbk Surabaya. The sample collection technique has been carried out by using simple random sampling is a sample collection technique which gives equal opportunity to every element of the population to be selected as the members of samples and the samples have been selected randomly without regarding the level in the population. Therefore, the samples are all employees of office department of PT. SMART Tbk Surabaya who have been selected randomly and 100 respondents have been selected as samples. The result of the examination shows that the work ability give positive influence to the employee performance, job training give positive influence to the employee performance, work motivation give positive influence to the employee performance, ability, training, and motivation give positive influence to the employee performance of office department of PT. SMART Tbk*

*Keywords: Ability, training, motivation, performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan office PT. SMART Tbk. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. SMART Tbk Surabaya bagian office yang berjumlah 150 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik simple random sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel dan sampel diambil secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. SMART Tbk Surabaya bagian office yang diambil secara acak sebanyak 100 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil pengujian menunjukkan kemampuan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan, pelatihan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan, serta kemampuan, pelatihan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. SMART Tbk bagian office.

Kata Kunci : kemampuan, pelatihan, motivasi, kinerja

## PENDAHULUAN

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang di kelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi perusahaan itu sendiri. Demi tercapainya tujuan organisasi, karyawan memerlukan kemampuan, pelatihan dan motivasi dalam bekerja agar lebih rajin. Pentingnya karyawan sebagai *asset* dalam organisasi, maka diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan dengan mempertimbangkan *soft skills* dan *hard skill* karyawan sehingga tujuan organisasi tercapai. Kemampuan individu karyawan dan pelatihan serta motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya akan memiliki dampak positif di dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan kemampuan, pelatihan, dan motivasi kerja yang rendah karyawan atau tidak didukung sepenuhnya oleh perusahaan akan memberikan dampak negatif dalam melaksanakan tugasnya, seperti tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan tidak dapat mencapai tujuan organisasi dengan optimal.

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

PT. Sinar Mas Agro Resources and Technology (SMART), Tbk Surabaya adalah salah satu pabrik minyak goreng terbesar di Indonesia yang memproduksi minyak goreng dengan menggunakan bahan baku kelapa sawit. Perusahaan ini berlokasi di kawasan industri SIER Surabaya, tepatnya di Jl. Rungkut Industri Raya no 19 Surabaya. Proses produksi minyak goreng tersebut diolah dari *crude palm oil* (CPO) yang diperoleh dari perkebunan kelapa sawit yang ada di Indonesia khususnya perkebunan-perkebunan kelapa sawit yang ada di wilayah Kalimantan dan Sumatera. Proses pengolahan minyak goreng di PT. SMART Tbk Surabaya menggunakan sistem kontinu dan dilakukan dalam beberapa tahapan proses yaitu tahapan proses *degumming* (penghilangan gum atau getah lendir), *bleaching* (pemucatan), *deodorization* (penghilangan bau) dan *fraksinasi* (tahapan pemisahan). Minyak goreng yang diproduksi oleh PT. SMART Tbk, Surabaya memiliki tiga kualitas yaitu *consumer*, *semi consumer* dan kualitas *bulk* (curah).

Pengelola sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektifitas dan efisiensi sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Maka diperlukannya kemampuan (*abilities*) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Kemampuan merupakan bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman (Soehardi, 2011:24). Maka dari itu, pihak manajemen perusahaan harus menerapkan pelatihan. Pelatihan (*training*) adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja ialah motivasi terhadap karyawan juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas pelayanan. Seperti teori Maslow tentang motivasi adalah seperti kerucut, manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sasaran hidup terpenuhi dengan baik mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri.

PT. Sinar Mas Agro Resources and Technology (SMART), Tbk Surabaya adalah salah satu pabrik minyak goreng terbesar di Indonesia yang memproduksi minyak goreng dengan menggunakan bahan baku kelapa sawit. PT. SMART Tbk Surabaya membangun sebuah akademi pembelajaran baru dengan kurikulum kepemimpinan yang terpadu dan berbasis praktik, yang didukung dengan fasilitas pembelajaran praktik berbiaya efektif. Sejalan dengan budaya pembelajaran yang berkelanjutan, akademi perusahaan juga akan

memastikan adanya program-program pengembangan manajemen yang terintegrasi, dari tingkatan karyawan baru sampai manajer senior, yang terus diperbaharui dengan kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan bisnis di masa depan dengan mengedepankan kemampuan, pelatihan dan motivasi dalam kinerja karyawan baik perusahaan maupun organisasi.

Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada seluruh organisasi yang efektif untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat mengembangkan, menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitatif yang tepat. Mengingat sangat pentingnya kemampuan, pelatihan dan motivasi kerja dalam perusahaan maupun organisasi, diharapkan berdampak baik dan efektif dalam memperoleh sumber daya yang berkualitas dan berprestasi pada perkembangan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini sebagai berikut; 1) Apakah kemampuan (*ability*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan *office* PT. SMART Tbk ?, 2) Apakah pelatihan (*training*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan *office* pada PT. SMART Tbk ?, 3) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan *office* PT. SMART Tbk ?. Sedangkan tujuan penelitian ini, yaitu: 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan (*ability*) terhadap kinerja karyawan *office* PT. SMART Tbk, 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan (*training*) terhadap kinerja karyawan *office* PT. SMART Tbk, 3) Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan *office* PT. SMART Tbk.

## TINJAUAN TEORETIS

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Suhariadi (2013:16), pada pemahaman pengelolaan manusia di organisasi tidak hanya menempatkan mereka pada posisi asset perusahaan semata, karena memosisikan mereka sebagai *asset* perusahaan, maka sama halnya dengan menghargai manusia yang setara dengan *asset* lain, yaitu *money, machine, method, material* (4M). Menurut Yani (2012:01), di era globalisasi pengelolaan sumber daya manusia bukan merupakan hal yang mudah, oleh karena suprastruktur dan infrastruktur perlu disiapkan untuk mendukung terwujudnya proses sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya.

### Kinerja

Pengertian kinerja menurut Sedarmayanti (2011:260), mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan *standard* yang telah ditentukan). Kinerja karyawan menurut Hasibuan (2012:94), dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Suatu perusahaan dalam mencapai tujuan ditetapkan harus melalui sarana organisasi yang terdiri dari sumber daya yang berperan aktif dalam mencapai tujuan perusahaan yang bersangkutan. Kinerja perorangan mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja lembaga atau perusahaan. Kinerja seseorang tinggi apabila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja sesuai dengan upah atau gaji yang telah disepakati.

Adapun indikator kinerja karyawan (Mahsun, 2011:25), sebagai berikut: 1) kehadiran dan ketepatan waktu, 2) kemampuan dalam mengambil inisiatif, 3) tanggung jawab terhadap pekerjaan, 4) kerjasama dengan rekan kerja.

Adapun faktor-faktor yang mengatakan bahwa kinerja pada umumnya dipengaruhi oleh tiga faktor (Mulyadi, 2015:62), yaitu: 1) faktor individual, 2) faktor psikologis, 3) faktor organisasi.

### **Kemampuan Kerja**

Kemampuan adalah sebuah *trait* (bawaan atau dipelajari) yang memungkinkan seseorang mengerjakan sesuatu mental atau fisik. Kemampuan adalah kapasitas individu yang berhubungan dengan kemampuan fisik dan mental dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemampuan merupakan sifat biologikal dan yang bisa dipelajari yang memungkinkan seseorang melakukan sesuatu baik yang bersifat fisik, maupun mental (Gibson *et. Al*, 2011:127). Adapun indikator kemampuan kerja (Robbins dan Judge, 2007:51), yaitu: 1) memahami cakupan bidang tugas, 2) memahami perintah pemimpin, 3). mengatasi hambatan dalam pekerjaan, 4) cekatan dalam bekerja, 5) terampil dalam bekerja, 6) memiliki stamina yang cukup.

### **Pelatihan Kerja**

Pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan (Sunyoto, 2012:137). Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011:164), menyatakan bahwa pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar *system* pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang *relative* singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori. Pada setiap aktivitas pasti memiliki arah yang dituju, baik pada jangka pendek maupun jangka panjang.

Dengan demikian, melaksanakan pelatihan karyawan dapat bekerja efektif dan efisien. Pelatihan juga di maksudkan untuk menyesuaikan karyawan dengan tuntutan-tuntutan baru atas sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan. SDM yang baik akan memiliki kekuatan kompetitif dan menjadi lebih sulit untuk ditiru sehingga sumber-sumber keberhasilan komponen dapat diharapkan bisa terwujud.

Adapun indikator pelatihan kerja menurut Rivai dan Sagala (2013:226), yaitu: 1) kualitas materi pelatihan, 2) kualitas metode pelatihan, 3) kualitas instruktur pelatihan, 4) kualitas sarana dan fasilitas pelatihan, 5) kualitas pelatihan. Sedangkan, terdapat beberapa tujuan umum program pelatihan dan pengembangan yang harus diarahkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi melalui berbagai kegiatan (Sedarmayanti, 2011:170), yaitu: 1) mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional, 2) mengembangkan keterampilan atau keahlian sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan efektif, 3) mengembangkan atau merubah sikap sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan sesama karyawan dan manajemen (pimpinan).

### **Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi manajer, karena manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Motivasi menurut Mulyadi (2015:87) adalah suatu dorongan dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu. Sedangkan menurut Swasto (2011:100), motivasi adalah suatu keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang muncul oleh karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan. Jadi dapat

disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang muncul dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk memenuhi suatu target atau kebutuhan tertentu.

Adapun indikator motivasi kerja menurut menurut Maslow (2006) dalam buku Mangkunegara (2013:101), mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan karyawan sebagai berikut:



**Gambar 1**  
Kebutuhan Hierarki Maslow

Sumber: Maslow, 2006

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor internal dan eksternal yang berasal dari karyawan (Mulyadi, 2015:96), yaitu: 1) faktor internal, dan 2) faktor eksternal.

### Penelitian Terdahulu

#### 1. Saleleng dan Soegoto (2015)

Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, motivasi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. Penelitian dilakukan dengan menggunakan 34 orang responden yang berasal dari populasi kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam usaha menindak lanjuti usaha Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan.

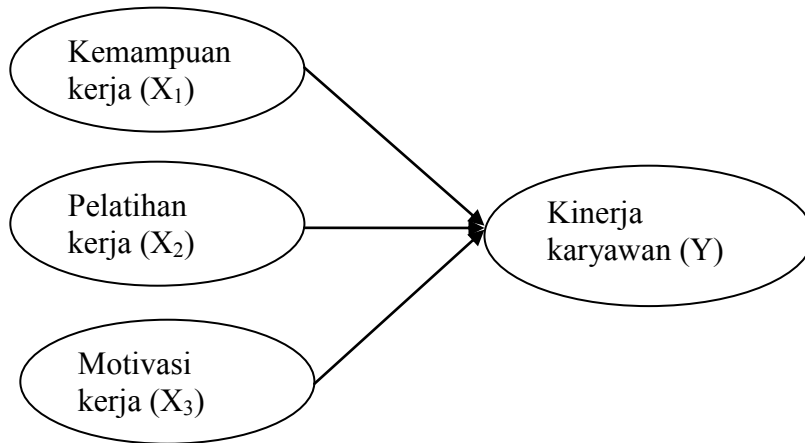
#### 2. Raharjo *et al.*, (2016)

Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh kemampuan kerja, pengalaman dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan kompetensi kerja karyawan KUD "PATI KOTA" Kabupaten Pati. Penelitian dilakukan dengan menggunakan 80 orang responden yang berasal dari populasi kinerja pegawai pada KUD "PATI KOTA" Kabupaten Pati. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja, dan pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja. Sedangkan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja dan kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

#### 3. Jatiningrum *et al.*, (2016)

Penelitian ini ditujukan untuk menguji Pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kemampuan terhadap kinerja karyawan dan agen PT, Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Malang. Penelitian dilakukan dengan menggunakan 70 orang responden yang berasal dari

70 responden yang terdiri dari karyawan dan agen PT Asuransi Jiwasraya Branch Office Malang. pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2**  
Rerangka Konseptual Penelitian

### Hipotesis

1. Kemampuan (*ability*) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian office PT. SMART Tbk.
2. Pelatihan (*training*) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian bagian office PT. SMART Tbk.
3. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian bagian office PT. SMART Tbk.

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metoda penelitian deskriptif dengan analisis kuantitatif. Metoda kuantitatif adalah metoda yang berisi pengungkapan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data yang aktual, yakni dengan menyajikan data, menganalisis, dan menginterpretasikannya. Dalam penelitian ini metoda kuantitatif digunakan untuk mengukur pengaruh kemampuan, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2012:119), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Subyek penelitian yang sekaligus sumber data penelitian kinerja karyawan yang berjumlah 150 orang di office PT. SMART Tbk Surabaya yang berlokasi di Jl. Rungkut Industri Raya No.19 Surabaya.

#### Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan rumus *Slovin* sebagai berikut:

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

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi secara keseluruhan

$e$  = kesalahan dalam pengambilan sampel, misalnya 5%. Maka :  
Berdasarkan rumus di atas jumlah ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$N = 150$$

$$e = 5\% = 0,05$$

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{150}{1 + 150 (0,05)^2}$$
$$= \frac{150}{1,375}$$

$$= 109,090909 \text{ responden atau } 100 \text{ responden.}$$

Berdasarkan perhitungan, maka dari jumlah populasi 150 karyawan diperoleh sampel sebanyak 100 karyawan yang akan menjadi responden di penelitian ini. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah 100 orang karyawan bagian office pada PT. SMART Tbk Surabaya. Penentuan sampel dapat menggunakan metode simple random sampling. Menurut Sugiyono (2011:63), metode simple random sampling adalah sampel diambil secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang dilakukan oleh peneliti dalam pengumpulan data dalam penelitian ini yakni peneliti mendatangi langsung perusahaan PT. SMART Tbk Surabaya untuk pengambilan data, peneliti menggunakan kuisioner yang dibagikan kepada karyawan PT. SMART Tbk Surabaya dibagian *office*.

### Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah segala sesuatu yang menjadi objek pengamatan yang didasarkan pada sifat atau hal-hal yang dapat didefinisikan, diamati dan diobservasi. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan Kerja, kemampuan sebagai salah satu keahlian yang dimiliki seseorang maupun proses dari latihan-latihan yang dilakukan oleh karyawan *office* PT. SMART Tbk. Indikator kemampuan kerja (Robbins dan Judge, 2007:51), yaitu: : 1) memahami cakupan bidang tugas, 2) memahami perintah pemimpin, 3). mengatasi hambatan dalam pekerjaan, 4) cekatan dalam bekerja, 5) terampil dalam bekerja, 6) memiliki stamina yang cukup.
2. Pelatihan Kerja, Secara umum pelatihan bertujuan mempersiapkan dan membina tenaga kerja, baik struktural maupun fungsional, yang memiliki kemampuan dalam profesinya, kemampuan melaksanakan loyalitas, kemampuan melaksanakan dedikasi dan kemampuan berdisiplin yang baik. Hal tersebut sangat dibutuhkan pada kinerja karyawan *office* pada PT. SMART Tbk dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Adapun Indikator pelatihan (Rivai dan Sagala, 2013:226), yaitu: 1) kualitas materi pelatihan, 2) kualitas metode pelatihan, 3) kualitas instruktur pelatihan, 4) kualitas sarana dan fasilitas pelatihan, 5) kualitas pelatihan.
3. Motivasi Kerja, motivasi timbul dari diri sendiri atau dari dorongan orang lain, motivasi juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas kinerja karyawan bagian *office* pada PT. SMART Tbk Surabaya. Menurut Maslow (2006) dalam buku Mangkunegara (2013:101), mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan karyawan sebagai berikut: 1) kebutuhan fisiologis, 2) kebutuhan rasa aman, 3) kebutuhan sosial atau rasa memiliki, 4) kebutuhan harga diri, 5) kebutuhan aktualisasi.
4. Kinerja Karyawan, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adapun indikator kinerja menurut Mahsun (2011:25), sebagai berikut: 1) kehadiran dan ketepatan waktu, 2) kemampuan dalam mengambil inisiatif, 3) tanggung jawab terhadap pekerjaan, 4) kerjasama dengan rekan kerja (KK<sub>4</sub>)

Adapun penilaian jawaban responden tersebut akan diberi penilaian mengingat data-data dalam penelitian ini merupakan data kualitatif yang di kuantitatifkan maka menggunakan skala Likert dengan rentang skala 1-5.

### Teknik Analisis Data

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam rangka mengetahui uji validitas, dapat digunakan koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah sah atau valid sebagai pembentuk indikator. Uji reliabilitas untuk *alternative* jawaban lebih dari dua menggunakan uji *cronbach's alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Jika nilai *cronbach's alpha* > 0,7 maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai *cronbach's alpha* < 0,7 maka instrumen penelitian tidak reliabel (Ghozali, 2016:48).

#### Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtois dan *skewness* (kemencengan distribusi) (Ghozali, 2016:19).

### Analisis Regresi Linear Berganda

#### 1. Model Regresi Linear Berganda

Model regresi linear berganda dalam penelitian ini dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut :

$$KI = a + b_1KK + b_2PK + b_3MO + \dots + b_nX_n + e_i$$

Dimana :

Y = variabel terikat (variabel diduga) yaitu kinerja karyawan.

a = konstanta *atau intercept* yang menggambarkan pengaruh rata-rata variabel yang tidak dimasukkan kedalam model terhadap variabel terikat atau efektivitas kerja pegawai (Y).

$b_1$  = koefisien regresi untuk kemampuan kerja.

$b_2$  = koefisien regresi untuk pelatihan kerja.

$b_3$  = koefisien regresi untuk motivasi kerja.

$e_i$  = nilai residu.

#### 2. Analisis Koefisien Korelasi (R)

Analisis koefisien korelasi (R) adalah koefisien yang digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan dari variabel bebas yaitu kemampuan, pelatihan dan motivasi secara simultan terhadap variabel terikat kinerja karyawan.

#### 3. Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) adalah analisis yang digunakan untuk mengukur tingkat korelasi atau pengaruh antara variabel bebas (kemampuan, pelatihan dan motivasi) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

#### Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)

Uji kelayakan model bertujuan untuk mengetahui ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual (Ghozali, 2016:95). Pengujian dilakukan dengan taraf signifikansi F sebesar 0,05 ( $\alpha=5\%$ ).



### Asumsi Klasik

1. Uji normalitas. Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Penelitian ini menggunakan plot probabilitas normal (*normal probability plot*) untuk menguji kenormalitasan jika penyebaran data (titik) disekitar sumbu diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
2. Uji multikolinearitas. Salah satu cara mendeteksi adanya multikolinearitas adalah dengan melihat tolerance dan *variance inflation factor* (VIF). Tolerance mengukur variabelitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *cut off* yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance < 0.10 atau sama dengan nilai VIF > 10. (Ghozali, 2016: 13)
3. Uji heteroskedastisitas. Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat kesamaan varians dari residu dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain sama, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedestisitas. 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada berbentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit ) maka telah terjadi heteroskedestisitas, 2) Jika ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar diatas dan dibawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedestisitas.

### Uji Hipotesis (t-test)

Uji hipotesis (*t-test*) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *independent* terhadap variabel *dependent* (Ghozali, 2016:171). Taraf signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5% atau 0,05.

### Model Penelitian

Model penelitian regresi linier berganda adalah regresi linier dimana sebuah variabel terikat atau dependen (Y) dihubungkan dengan dua atau lebih variabel bebas atau independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ). Menurut Suliyanto (2011:54), memberikan formulasi umum untuk menggambarkan garis regresi berganda yang mengandung lebih dari 2 variabel sebagai berikut:

$$KI = a + b_1KK + b_2PK + b_3MO + \dots + b_nX_n + e_i$$

Di mana dalam penelitian ini:

Y = variabel terikat (variabel diduga) yaitu kinerja karyawan.

a = konstanta *atau intercept* yang menggambarkan pengaruh rata-rata variabel yang tidak dimasukkan kedalam model terhadap variabel terikat atau efektivitas kerja pegawai (Y).

$b_1$  = koefisien regresi untuk kemampuan kerja.

$b_2$  = koefisien regresi untuk pelatihan kerja.

$b_3$  = koefisien regresi untuk motivasi kerja.

$e_i$  = nilai residu.

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### Gambaran Karakteristik Responden

Gambaran umum subyek penelitian dilakukan dengan menguraikan karakteristik responden sebagai subyek penelitian, yang meliputi jenis kelamin, usia, dan masa kerja. Hal ini digunakan untuk mengungkapkan identitas responden yang diinterpretasikan dari hasil golongan data melalui tabulasi frekuensi guna menghitung kecenderungan nominal empirik.

**Tabel 1**  
**Karakteristik Responden**

Karakteristik Responden	Jumlah	Prosen
<b>Jenis Kelamin</b>		
Pria	74	74%
Wanita	26	26%
Total	100	100,00 %
<b>Usia</b>		
17-24 th	1	1%
25-32 th	21	21%
33-40 th	34	34%
41-48 th	31	31%
> 48	13	13%
Total	100	100,00%
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SMA/SMK	3	3%
Diploma	3	3%
Sarjana	94	94%
Total	100	100,00%
<b>Masa Kerja</b>		
1-10 th	48	48%
11-20 th	27	27%
21-30 th	18	18%
31-40	6	6%
> 41	1	1%
Total	100	100,00%
<b>Status Perkawinan</b>		
Belum Kawin	13	13%
Sudah Kawin	84	84%
Total	100	100%

Sumber: data primer diolah, 2017

Dari Tabel 1 terlihat responden terbanyak adalah berjenis kelamin pria dengan prosentase sebesar 74%. Pendidikan terbanyak sarjana dengan prosentase sebesar 94%. Jumlah responden terbanyak berdasarkan masa kerja adalah mereka yang telah bekerja antara 1-10 tahun dengan prosentase sebesar 48%. Sedangkan jumlah responden terbanyak berdasarkan status perkawinan yang sudah kawin dengan prosentase 84%.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas yang telah dilakukan untuk masing - masing variabel nampak pada Tabel 2, sebagai berikut :

Tabel 2  
Uji Validitas

Indikator Variabel	<i>Pearson Correlation</i>	Tingkat Sig	Keterangan
Kemampuan Kerja			
Butir KK 1	0,744	0,000	Valid
Butir KK 2	0,804	0,000	Valid
Butir KK 3	0,765	0,000	Valid
Butir KK 4	0,809	0,000	Valid
Butir KK 5	0,773	0,000	Valid
Butir KK 6	0,797	0,000	Valid
Pelatihan Kerja			
Butir PK 1	0,618	0,000	Valid
Butir PK 2	0,491	0,000	Valid
Butir PK 3	0,329	0,000	Valid
Butir PK 4	0,511	0,000	Valid
Butir PK 5	0,332	0,000	Valid
Motivasi Kerja			
Butir MK 1	0,745	0,000	Valid
Butir MK 2	0,826	0,000	Valid
Butir MK 3	0,825	0,000	Valid
Butir MK 4	0,852	0,000	Valid
Butir MK 5	0,819	0,000	Valid
Butir MK 6	0,716	0,000	Valid
Kinerja Karyawan			
Butir KK 1	0,751	0,000	Valid
Butir KK 2	0,661	0,000	Valid
Butir KK 3	0,667	0,000	Valid
Butir KK 4	0,697	0,000	Valid

Sumber: data primer diolah, 2017

Tabel 2 menunjukkan seluruh item pertanyaan mengenai memiliki nilai signifikansi dibawah 0,05 sehingga kuesioner yang disebarakan dinyatakan valid, kondisi ini berarti bahwa seluruh item pertanyaan valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Sedangkan hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Reliability Statistic**

Variabel	Cronbach's <i>Alpha</i>	N of <i>Items</i>	Cronbach's <i>Alpha</i>	Keterangan
Kemampuan Kerja	0,871	6	0,7	Reliabel
Pelatihan Kerja	0,865	5	0,7	Reliabel
Motivasi Kerja	0,886	6	0,7	Reliabel
Kinerja	0,821	4	0,7	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2017

Hasil pengujian reliabilitas didapat nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel lebih besar 0,7 yang berarti butir-butir pertanyaan dari seluruh variabel seluruhnya reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 4**  
**Koefisien Model Regresi Linear Berganda**  
**Coefficient<sup>a</sup>**

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
Konstanta	.278	.323		.672	.886
KK	.348	.098	.339	3.537	.001
PK	.158	.141	.082	1.120	.005
MK	.518	.086	.519	6.041	.000

a. Dependent Variabel: KI

Sumber: data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4 tersebut, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda untuk penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

$$KI = 0,278 + 0,348KK + 0,158PK + 0,518MK + e_i$$

Selanjutnya deskripsi dari tiap koefisien akan dijelaskan dengan analisis sebagai berikut :

#### a. Konstanta (0,278)

Konstanta merupakan nilai dari variabel terikat (dependent) jika seluruh variabel bebas (*independent*) bernilai tetap. Konstanta yang bernilai positif menunjukkan bahwa jika variabel bebas kemampuan kerja, pelatihan kerja dan motivasi kerja, bernilai tetap atau konstan, maka variasi perubahan variabel terikat kinerja karyawan cenderung positif.

#### b. Koefisien Variabel Kemampuan Kerja (0,348)

Koefisien untuk variabel kemampuan bernilai positif, hal itu berarti kemampuan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

c. Koefisien Variabel Pelatihan Kerja (0,158)

Koefisien untuk variabel pelatihan bernilai positif, hal itu berarti pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

d. Koefisien Variabel Motivasi Kerja (0,518)

Koefisien untuk variabel motivasi kerja bernilai positif, hal itu berarti motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**Analisis Koefisien Korelasi (R) dan Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Tabel 5

Hasil Uji Analisis Koefisien Determinasi Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 <sup>a</sup>	.782	.776	.33054

Sumber: data primer diolah, 2017

Dari Tabel 5 tersebut didapatkan nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,782. Tetapi karena penelitian ini menggunakan model regresi linear berganda, maka untuk mengetahui tingkat korelasi atau pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat, digunakan nilai dari *Adjusted R Square* (Ghozali, 2016:95). Dari tabel tersebut didapatkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,776 atau 77,6%. Hal ini berarti bahwa sebanyak 77,6% variabel kemampuan, pelatihan dan motivasi mempengaruhi variabel terikat kinerja, sedangkan sisanya sebesar 22,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dimasukkan dalam penelitian ini.

**Uji Kelayakan Model (Goodness of Fit)**

Tabel 6  
Hasil Uji Kelayakan Model ANNOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37.723	3	12.574	115.090	.000 <sup>b</sup>
	Residual	10.489	96	.109		
	Total	48.212	99			

a. Dependent Variable : KI

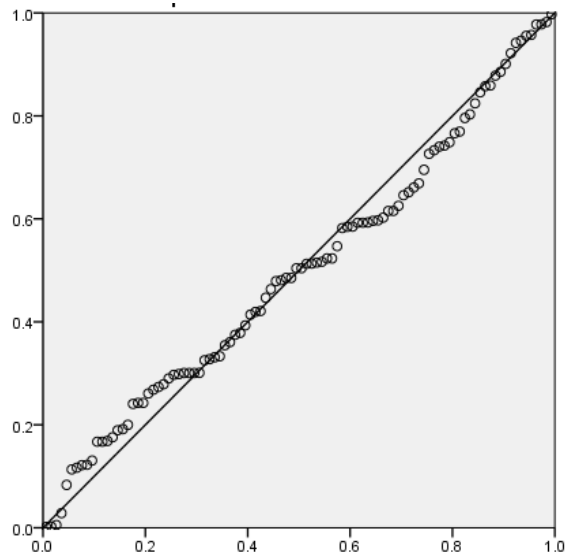
b. Predictors : Constant, KK, PK, MK

Sumber: data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan Tabel 6 tersebut, didapatkan nilai signifikansi F sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 hal ini membuktikan bahwa model regresi dalam penelitian ini dinyatakan layak untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas kemampuan kerja, pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja.

**Uji Asumsi Klasik**

Uji Normalitas, hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan grafik normalitas disajikan dalam gambar berikut :



Sumber: data primer diolah, 2017

Gambar 3  
Grafik Normal Probability Plots

Dengan menggunakan grafik menunjukkan distribusi data telah mengikuti garis diagonal antara 0 (nol) dengan pertemuan sumbu Y (*Expected Cum. Prob.*) dengan sumbu X (*Observed Cum Prob.*) Hal ini mengindikasikan bahwa data dalam penelitian ini telah berdistribusi normal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

**Multikolinieritas**

Hasil Uji Multikolinieritas yang telah dilakukan nampak pada Tabel 4 sebagai berikut :

Tabel 7  
Hasil Uji Multikolinieritas

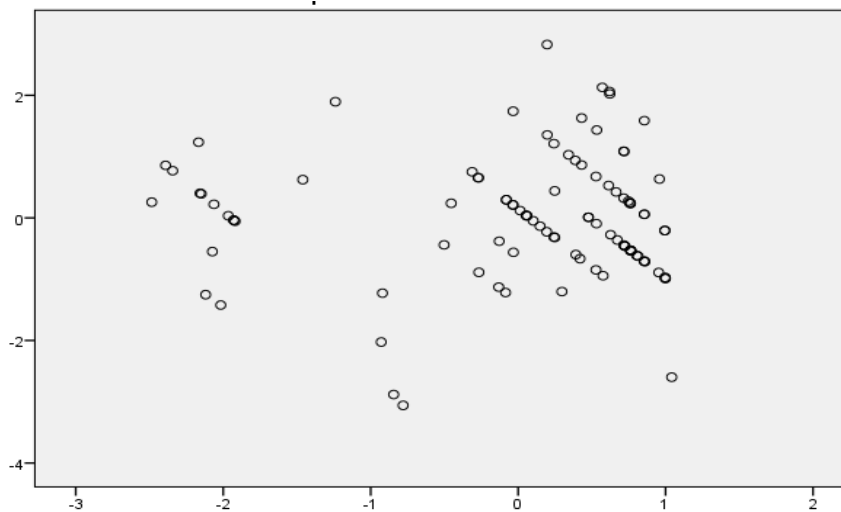
Variabel	Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
Kemampuan kerja	0,340	4,049	Non multikolinieritas
Pelatihan kerja	0,114	2,3	Non multikolinieritas
Motivasi kerja	0,525	3,259	Non multikolinieritas

Sumber: data primer diolah, 2017

Tabel 7 menunjukkan besarnya nilai *variance influence factor* (VIF) pada seluruh variabel tersebut lebih kecil dari 10. Hasil ini mengindikasikan dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau bisa disebut juga dengan bebas dari Multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Heteroskedastisitas yang telah dilakukan menunjukkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini mencerminkan bahwa hasil estimasi regresi linier erganda layak digunakan untuk interpretasi dan analisa lebih lanjut.

## Heteroskedastisitas



Sumber: data primer diolah, 2017

Gambar 4  
Grafik Scatterplot

Berdasarkan grafik *scatterplot* dapat dilihat bahwa titik-titik tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu, hal ini menandakan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

## Uji Hipotesis

Tabel 8  
Hasil Uji Parsial (*t-test*)

Variabel	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Alpha ( $\alpha$ )	Keterangan
	B	Std. Error				
KK	.348	.098	.3.537	.001	0,05	Signifikan
PK	.158	.141	1.120	.005	0,05	Signifikan
MK	.518	.086	6.041	.000	0,05	Signifikan

a. Dependent Variabel: KI

Sumber: data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan kemampuan kerja (KK), dan pelatihan kerja (PK) dan motivasi kerja (MK) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KI) karena nilai signifikansi kemampuan, pelatihan dan motivasi lebih kecil dari 0,05.

## Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil analisis statistik yang telah dilakukan diatas menunjukkan kemampuan kerja, pelatihan kerja, dan motivasi kerja masing-masing menunjukkan arah hubungan positif dengan kinerja karyawan PT SMART Tbk Surabaya. Hasil ini mengindikasikan model yang digunakan dalam penelitian layak dilanjutkan pada analisa berikutnya. Kondisi ini juga mencerminkan bahwa naik turunnya tingkat kinerja karyawan PT SMART Tbk Surabaya ditentukan oleh tingkat dari kemampuan kerja, pelatihan kerja, dan motivasi kerja yang ada pada perusahaan tersebut. Hasil ini juga didukung dengan tingkat koefisien korelasi

berganda sebesar 78,2% menunjukkan hubungan pengaruh variabel tersebut terhadap kinerja karyawan PT SMART Tbk Surabaya adalah erat.

### **Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT SMART Tbk Surabaya. Apabila pimpinan perusahaan meningkatkan kemampuan kerja karyawan, bisa dipastikan kinerja karyawan akan meningkat pula. Seperti yang dikemukakan oleh Robbins and Judge (2007:51), bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan intelektual (memahami bidang tugas, memahami perintah pemimpin, dan mengatasi hambatan dalam pekerjaan) dan kemampuan fisik (cekatan, terampil, dan memiliki stamina cukup) harus diterapkan pada PT. SMART Tbk, sehingga jika semua faktor ini sudah diterapkan, maka kinerja karyawan bagian *office* dapat ditingkatkan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Jatiningrum *et. al* (2016), bahwa kemampuan mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Pengaruh pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT SMART Tbk Surabaya. Hasil mengindikasikan bahwa jika pelatihan semakin ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat pula. Hierarki kebutuhan yang dikemukakan Abraham Maslow yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri harus diterapkan pada PT. SMART Tbk, sehingga jika semua kebutuhan ini terpenuhi, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan bagian *office* PT. SMART Tbk Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Tanujaya (2015), bahwa pelatihan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT SMART Tbk Surabaya. Hasil ini mencerminkan semakin baik motivasi yang dimiliki oleh karyawan, semangat yang dimiliki oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan juga tinggi sehingga kinerja mereka juga semakin tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu unsur penting dalam kepegawaian sebuah lembaga atau perusahaan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Saleleng dan Soegoto (2015), bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Simpulan hasil penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut; 1) bahwa kemampuan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dikatakan apabila kemampuan pegawai PT. SMART Tbk pada bagian *office* ditingkatkan, maka kinerja mereka akan meningkat pula, 2) bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dikatakan apabila PT. SMART Tbk memberikan pelatihan kepada seluruh pegawainya pada bagian *office*, maka kinerja mereka akan meningkat pula, 3) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dikatakan apabila PT. SMART Tbk memberikan motivasi lebih kepada seluruh pegawai pada bagian *office*, maka kinerja mereka akan meningkat pula.



### **Saran**

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disarankan; 1) dalam upaya meningkatkan kinerja, maka perusahaan hendaknya dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawannya dalam tugas dan tanggung jawab perusahaan. Tujuannya agar karyawan lebih mandiri dalam menyelesaikan masalahnya, 2) dalam upaya meningkatkan kinerja, perusahaan hendaknya memberikan pelatihan secara berkesinambungan kepada setiap karyawan, bahkan sejak awal penempatan karyawan agar karyawan tidak terkejut dan mudah menyesuaikan diri, 3) dalam upaya meningkatkan kinerja, perusahaan hendaknya memberikan motivasi berupa promosi sehingga mereka lebih termotivasi lagi untuk bekerja. Tujuannya agar motivasi kerja karyawan yang tinggi tetap bertahan dan bahkan dapat meningkatkan kinerja karyawan juga, 4) untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan seluruh komponen yang ada pada populasi sehingga dapat menilai seberapa besar kinerja karyawan, dan juga untuk menambahkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang belum sempat dimasukkan dalam penelitian ini.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Gibson, Ivancevich, dan Donnelly. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Ghozali. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, M.S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Jatiningrum, C.D., M.A. Musadieq dan A. Prasetya. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan dan Agen PT. Asuransi Jiwasraya Branch Office Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 39(1): 117-124.
- Mahsun. 2011. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPF. Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mulyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In Media. Bogor.
- Raharjo, S., P.D. Paramitha, dan M.M. Warso. 2016. Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Kompetensi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada KUD Kabupaten Pati. *Journal of Management* 2(2).
- Rivai, V. dan E.J. Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S.P. dan T.A. Judge. 2007. *Perilaku Organisasi Jilid I Terjemahan*. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- Saleleng, M. dan A.S Soegoto. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. *Jurnal EMBA* 3(3): 695-708.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Cetakan Ketiga. Mandar Maju. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Sipil (Cetakan Kelima)*. Refika Aditama. Bandung.
- Suhariadi, F. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Teoretis-Praktis*. Cetakan Pertama. Universitas Airlangga. Surabaya.
- Soehardi, 2011. *Esensi Perilaku Organisasional*. Fakultas Ekonomi Sarjanawiyata Tamansiswa. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*. Cetakan Ke-13. Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS. Jakarta.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan : Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Andi. Purwokerto.
- Swasto. B. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Tim UB Press. Malang.
- Tanujaya, L.R. 2015. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Coronet Crown. *Jurnal AGORA* 3(1): 1-7.
- Yani, H.M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Mitra Wacana Media. Jakarta.