

# PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (SUATU STUDI PADA PT BPR PEKANBARU DI PEKANBARU)

Firdaus Kurai

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Persada Bunda  
Jl. Diponegoro No. 42 Pekanbaru-Riau  
firdaus\_kurai@yahoo.com

## Abstrak

*Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Pekanbaru, baik secara simultan maupun parsial.*

*Hasil pada penelitian ini adalah pelatihan secara umum di PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Pekanbaru sudah baik. Motivasi karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) secara umum sudah tinggi. Kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) secara umum telah baik. Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja sebesar 32,6 %, dan 28 %, sedangkan secara simultan pelatihan dan motivasi mempunyai pengaruh langsung sebesar 88,3 %, namun pengaruh pelatihan lebih dominan dari pada motivasi.*

**Keywords:** *Pelatihan, Motivasi dan Kinerja Karyawan*

## 1. Pendahuluan

PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Pekanbaru adalah salah satu Bank yang berkiprah di kota Pekanbaru dimana sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Kota (Pemko) Pekanbaru. PT BPR Pekanbaru terletak di Komplek Platinum Bussines Centre jalan Arifin Ahmad No.1-2 Pekanbaru. Kota Pekanbaru menjelma menjadi kota bisnis yang membuka banyak peluang dan kesempatan untuk berkiprah di dunia bisnis. Kegiatan bisnis membutuhkan dukungan dunia perbankan baik sebagai sumber pendanaan, tempat penyimpanan dana dan membantu lalu lintas keuangan. Hal ini menjadi daya tarik bagi perbankan milik pemerintah, swasta, maupun asing untuk ikut memanfaatkan peluang ini dengan mendirikan kantor bank di kota Pekanbaru.

Pada Tabel dibawah ini dapat dilihat gambaran kinerja PT BPR Pekanbaru dalam hal pencapaian dana pihak ketiga (*Funding*) periode tahun 2011-2014

Tabel 1. Target dan Realisasi Pencapaian Dana Pihak Ketiga (Funding)

Tahun	Target	Realisasi	Persentase
2011	27.525.865	28.720.824	104,3
2012	29.895.903	23.324.526	78
2013	26.821.901	25.128.259	93,7
2014	28.896.131	29.857.330	103,3

Berdasarkan Tabel diatas diketahui terjadi fluktuasi terhadap pencapaian target dana pihak ketiga, hal ini dampak dari persaingan. Pemberian pelayanan yang maksimal merupakan suatu celah yang dapat dimanfaatkan untuk membuat nasabah tertarik untuk menyimpan dananya dan mempertahankan dananya di PT BPR Pekanbaru.

Perumusan masalah pada penelitian ini yakni bagaimana pelatihan di PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Pekanbaru ?, bagaimana motivasi di PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Pekanbaru ?, Bagaimana kinerja karyawan di PT Bank Perkreditan Rakyat Pekanbaru ?, dan bagaimana pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Pekanbaru, baik secara secara simultan maupun parsial.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Pekanbaru, baik secara secara simultan maupun parsial

## 2. Kajian Pustaka

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir, pegawai *non manajerial* mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas Menurut Andrew E.Sikula dalam [2].

Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak Menurut Malthis [3].

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan Menurut Mangkunegara dalam Subekhi [4].

### 2.1. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu [5]:

1. Faktor personal/ individu meliputi : pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen.
2. Faktor kepemimpinan meliputi : pemberian dorongan, semangat, arahan dan dukungan.
3. Faktor tim meliputi : dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan anggota tim.
4. Faktor sistem meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja dan kultur kerja
5. Faktor kontekstual meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan [5].

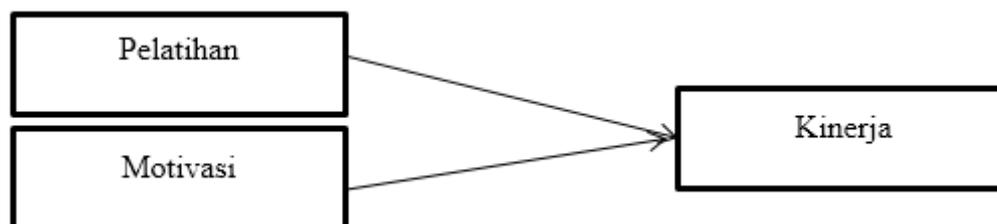
Faktor individu terdiri dari :

1. *Effort* yang menunjukkan sejumlah energi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan pekerjaan.
2. *Abilities* yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan.
3. *Role/ task perception* yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan pekerjaan.

Sedangkan faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Peralatan
2. Waktu
3. Material
4. Supervisi
5. Pelatihan
6. Desain organisasi

Berdasarkan pada kajian teori hubungan variabel penelitian maka kerangka pemikiran penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kajian Teori Hubungan Variabel Penelitian

Hipotesis pada penelitian ini adalah Pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Pekanbaru secara simultan maupun parsial

### 3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan mendapatkan gambaran tentang ciri-ciri variabel penelitian sedangkan sifat penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan.

Jenis data dalam penelitian ini ada 2 (dua) yaitu data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden yaitu karyawan PT BPR Pekanbaru, dan data sekunder berupa laporan atau dokumentasi yang tersedia pada PT BPR Pekanbaru.

Analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis jalur. Menurut Riduwan, et.al. (2013:115) teknik analisis jalur ini akan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel  $X_1, X_2, X_3$  terhadap  $Y$ .

Pada analisis jalur digunakan dua macam anak panah, yaitu:

- 1) Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel *eksogen* (variabel penyebab ( $X$ )) terhadap sebuah variabel *endogen* (variabel akibat ( $Y$ )).  
Misalnya  $X_1 \longrightarrow Y$
- 2) Anak panah dua arah yang menyatakan hubungan korelasional antara variabel *eksogen*.  
Misalnya  $X_1 \longleftrightarrow X_2$

Model persamaan struktural yang akan diuji mengambil bentuk:

$$Y = \rho y x_1 X_1 + \rho y x_2 X_2 + \rho y \varepsilon$$

Dimana:

$Y$  = Menyatakan variabel kinerja

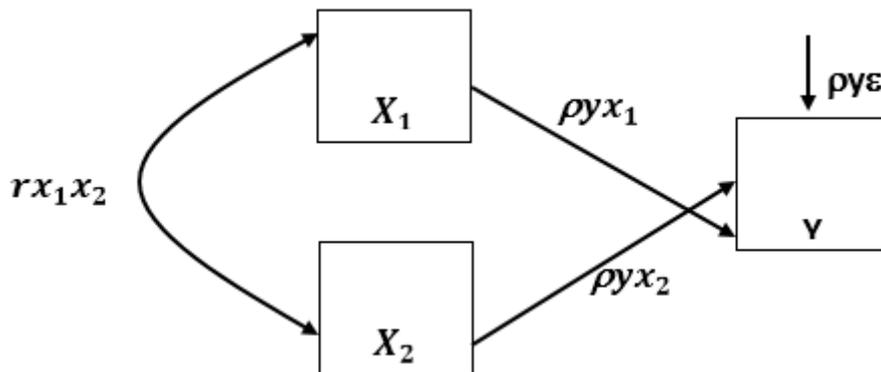
$\rho y x_i$  = Koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh langsung dari variabel  $X_1$  atau  $X_2$  kepada variabel  $Y$ ; ( $i = 1,2$ )

$X_1$  = Menyatakan variabel pelatihan

$X_2$  = Menyatakan variabel motivasi

$\varepsilon$  = variabel pengganggu (*Epsilon*)

Struktur analisis jalurnya dipaparkan pada gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 2. Struktur Analisis Jalur

Dimana:

Y = Menyatakan variabel kinerja

$\rho_{yx_i}$  = Koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh langsung dari variabel  $X_1$  atau  $X_2$  kepada variabel Y; ( $i = 1,2$ )

$r_{x_1x_2}$  = Koefisien korelasi yang menunjukkan hubungan antara variabel  $X_1$  dan variabel  $X_2$

$X_1$  = Menyatakan variabel pelatihan

$X_2$  = Menyatakan variabel motivasi

$\epsilon$  = Variabel pengganggu (*Epsilon*)

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Kegunaan koefisien determinasi adalah untuk menentukan apakah variabel dependen dapat menerangkan variabel independen dengan baik atau jelas sekaligus menunjukkan besarnya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen.

### Uji Simultan (*Uji F*)

Uji-F dilakukan untuk menghitung koefisien jalur secara simultan. Untuk menguji tingkat signifikan tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan rumus:

$$F = \frac{(N-k-1)R^2_{yx_k}}{k(1-R^2_{yx_k})}$$

Dimana:

F = Koefisien jalur secara simultan

k = Jumlah variabel independen

$R^2_{yx_k} = R_{Square}$

N = Jumlah sampel

Adapun pengujian hipotesisnya dirumuskan sebagai berikut:

1.  $H_a : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} \neq 0$  artinya, ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen

2.  $H_0: \rho yx_1 = \rho yx_2 = 0$  artinya, tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen

Kriteria pengujianya adalah:

- a. Melihat nilai signifikansi, dengan kriteria sebagai berikut:
  - (a) Jika nilai Signifikansi  $\leq 0,05$  maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya, variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
  - (b) Jika nilai signifikansi  $\geq 0,05$  maka keputusannya adalah  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya, variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5 \%$  dan derajat bebas (df) untuk penyebut =  $(N-k-1)$  dan df pembilang =  $k$ . Kriteria pengujianya adalah sebagai berikut:
  - (a) Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen.
  - (b) Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen.

### Uji Parsial (*Uji t*)

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh variabel bebas terhadap variabel terkait secara parsial atau individual (sendiri-sendiri), digunakan uji t ( $t_{test}$ ) dengan rumus:

$$tx_i = \frac{rx_i \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} ; i = 1,2,3$$

Dimana

$tx_i$  = Signifikansi koefisien korelasi variabel independen

$rx_i$  = korelasi parsial variabel independen

$n$  = banyaknya sampel

Adapun pengujian hipotesisnya dirumuskan sebagai berikut:

1.  $H_a : tx_i \neq 0$  artinya, ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen
2.  $H_0: tx_i = 0$  artinya, tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen

Kriteria pengujianya adalah:

- a. Melihat nilai signifikansi, dengan kriteria sebagai berikut:
  - (a) Jika nilai Signifikansi  $\leq 0,05$  maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
  - (b) Jika nilai signifikansi  $\geq 0,05$  maka keputusannya adalah  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

- b. Membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  uji dua pihak dan derajat bebas (df) = N-1. Kriteria pengujiannya adalah:
  - (a) Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, artinya ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
  - (b) Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, artinya tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Masing-masing pengaruh dari variabel independen baik secara langsung maupun tidak langsung digunakan perhitungan sebagai berikut :

- 1) Variabel  $X_1$  terhadap Y:
  - a. Pengaruh langsung :  $\rho_{yx_1} \times \rho_{yx_1}$
  - b. Melalui hubungan korelatif dengan  $X_2$  :  $\rho_{yx_1} \times r_{x_1x_2} \times \rho_{yx_2}$
- 2) Variabel  $X_2$  terhadap Y:
  - a. Pengaruh langsung :  $\rho_{yx_2} \times \rho_{yx_2}$
  - b. Melalui hubungan korelatif dengan  $X_1$  :  $\rho_{yx_2} \times r_{x_1x_2} \times \rho_{yx_1}$

**Pengaruh Variabel Lain ( $\epsilon$ )**

Guna menghitung koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh variabel lain ( $\epsilon$ ), maka digunakan rumus:

$$\rho_{y\epsilon} : 1 - R^2_{yx_1x_2}$$

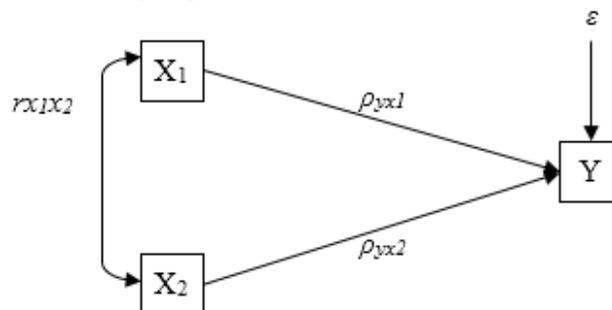
Dimana:

- $\rho_{y\epsilon}$  : Koefisien jalur yang menyatakan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti
- $R^2_{yx_1x_2}$  : Koefisien yang menyatakan determinasi total dari semua variabel independen terhadap variabel dependen.

**4. Hasil dan Pembahasan**

**4.1. Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Y) Karyawan PT BPR Pekanbaru**

Pada bagian ini akan dilakukan pembuktian hipotesis konseptual secara statistik. Hipotesis konseptual adalah adanya pengaruh dari pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja(Y) karyawan PT BPR Pekanbaru. Sebelum dilakukan analisis data lebih lanjut perlu terlebih dahulu menaikkan skala pengukuran data dari ordinal ke interval.



Gambar 3. Pengaruh Variabel Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan gambar dan konsep teori yang telah dikemukakan, maka diagram jalur yang ada dalam penelitian ini terdiri dari dua struktur, dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + \rho_{yx1} + \rho_{yx2} + \varepsilon$$

Untuk mengetahui derajat hubungan variabel pelatihan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan kinerja (Y) maka digunakan analisis *korelasi pearson*. Berdasarkan hasil pengolahan data *Microsoft SPSS 21.0 for Windows*.

Tabel 2. Analisis Korelasi Ganda

		Pelatihan	Motivasi	Kinerja
Pelatihan	Pearson Correlation	1	.511**	.293
	Sig. (2-tailed)		.004	.116
	N	30	30	30
Motivasi	Pearson Correlation	.511**	1	.458*
	Sig. (2-tailed)	.004		.011
	N	30	30	30
Kinerja	Pearson Correlation	.293	.458*	1
	Sig. (2-tailed)	.116	.011	
	N	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Nilai koefisien korelasi hubungan antara variabel pelatihan ( $X_1$ ) dengan kinerja (Y) adalah sebesar 0,293. Nilai koefisien korelasi hubungan antara variabel pelatihan ( $X_2$ ) dengan kinerja (Y) adalah sebesar 0,458. dan nilai koefisien korelasi hubungan antara variabel pelatihan ( $X_1$ ) dengan kinerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,004.

Untuk mengetahui pengaruh langsung antara variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y), dilakukan perhitungan dengan menggunakan *SPSS 17.0 for Windows*, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Model Summary Variabel X1 dan X2 terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.463 <sup>a</sup>	.215	.157	3.43581	.215	3.691	2	27	.038

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan

Dari hasil tabel diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung (R Square) sebesar 0,215 Dengan kata lain bahwa pengaruh langsung antara variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,215.

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung, dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus:

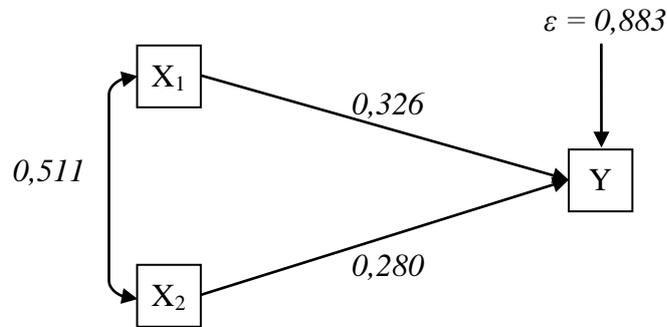
$$(R_{\text{square}} = R^2_{y \cdot x_1 \cdot x_2}) = 0,215$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung} = 1 - R^2_{y \cdot x_1 \cdot x_2} = 1 - 0,215 = 0,785 = 78,5 \%$$

Berdasarkan koefisien determinasi ( $R_{\text{square}} = 0,215$ ) berarti epsilon atau pengaruh diluar variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) sebesar 78,5 %.

Pada Gambar dibawah ini akan menjelaskan skema pengaruh dari pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ).

### Skema hasil pengaruh dari pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ )



Gambar 3. Pengaruh dari Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja

Penjelasan tentang pengaruh langsung dari pelatihan dan motivasi terhadap kinerja adalah :

$$\begin{aligned}\varepsilon = \text{PYE} &= \sqrt{1 - R^2} \\ &= \sqrt{1 - 0,215} \\ &= \sqrt{0,78} = 0,883\end{aligned}$$

$$X_1 \text{ -----} \rightarrow Y$$

$$\begin{aligned}(\text{PYX}_1)^2 &= (0,326)^2 = 0,106 \\ \text{PYX}_1 \times r_{X_1 X_2} \times \text{PYX}_2 &= 0,326 \times 0,511 \times 0,280 \\ &= 4,664\end{aligned}$$

$$X_1 \text{ -----} \rightarrow Y = 4,664$$

$$X_2 \text{ -----} \rightarrow Y$$

$$\begin{aligned}(\text{PYX}_2)^2 &= (0,280)^2 = 0,078 \\ \text{PYX}_2 \times r_{X_1 X_2} \times \text{PYX}_1 &= 0,280 \times 0,511 \times 0,328 \\ &= 4,693\end{aligned}$$

$$X_2 \text{ -----} \rightarrow Y = 4,693$$

## 4.2. Uji Hipotesis

### 4.2.1. Uji F

Untuk pengujian hipotesis (Uji F), dilakukan dengan menggunakan *SPSS 20 for Windows*, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. Analisis Uji F

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	161,147	2	80,574	6,392	,003 <sup>a</sup>
	Residual	718,503	57	12,605		
	Total	879,650	59			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pengujian di atas, diperoleh nilai uji F sebesar 6,392 dengan taraf signifikan sebesar 0,003. Nilai F Tabel dengan df: 2 ; 57 dan tingkat signifikan ( $\alpha$ ) 5% adalah sebesar 2,530. Dengan membandingkan nilai F hitung dengan F Tabel, diketahui bahwa F hitung lebih besar dari F Tabel atau  $6,392 > 2,530$  dengan nilai signifikansi 0,003 (nilai Sig. dibawah 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan dan motivasi secara keseluruhan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Kriteria pengujian dengan nilai signifikansi adalah nilai Signifikansi  $0,003 \leq 0,05$  maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya, variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

#### 4.2.2. Uji t

Untuk menguji tingkat signifikan  $r$  dan menentukan apakah hipotesis yang diajukan ditolak atau diterima, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 5. Analisis Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	13,292	5,469		2,430	,018		
X1	,325	,119	,326	2,726	,009	1,000	1,000
X2	,256	,109	,280	2,340	,023	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Y

Dari hasil Tabel diatas didapat nilai t hitung sebesar 2,726 dengan taraf signifikan 0,009,  $n = 30$  dk  $(30-2) = 28$  (derajat kebebasan) maka t Tabel = 1,701. Dari hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis yang telah ditetapkan penulis yaitu bahwa pelatihan ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y), dapat diuji dan dibuktikan kebenarannya.

Sedangkan untuk menguji tingkat signifikan  $r$  dengan koefisien beta kedua diperoleh hasil pengujian di atas, didapat nilai t hitung sebesar 2,340 dengan taraf signifikan 0,023,  $n = 30$  dk  $(30-2) = 28$  (derajat kebebasan) maka t Tabel = 1,701. Dari hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis yang telah ditetapkan penulis yaitu bahwa motivasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y).

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian tersebut, maka dapat dilakukannya kesimpulan penelitian ini:

1. Pelatihan secara umum di PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Pekanbaru sudah baik.
2. Motivasi karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) secara umum sudah tinggi.
3. Kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat (BPR) secara umum telah baik.
4. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja sebesar 32,6 %, dan 28 %, sedangkan secara simultan Pelatihan dan Motivasi mempunyai pengaruh langsung sebesar 88,3 %, namun pengaruh Pelatihan lebih dominan dari pada Motivasi.

## Referensi

- [1] Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP YKP
- [2] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- [3] Mathis, Robert L. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat
- [4] Subekhi, Ahmad dan Jauhar, Mohammad. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prestasi
- [5] Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenada Media.
- [6] Robbins, Stephen dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga