

## **Analisis Hubungan antara Pelatihan dan Insentif dengan Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Royal Standard Karawang**

**Oleh : Santi Riana Dewi**

(Alumni Magister Manajemen Universitas Borobudur)

### **ABSTRACT**

*This research is to study the relationship among factors related to performance of PT. Royal Standard Karawang's employees. The factors comprise trainings and incentives which are determined as independent variables to predict their influence towards employee's work performance which is determined as dependent variable respectively. The research is conducted within 5 months, from March 2009 to July 2009 covering planning, consulting, doing, processing and reporting.*

*Research design used is descriptive correlation design with conducting survey and testing the correlation between training, incentive and performance using data based on questioner given to both employees and company management, comprising company data and supervisor – manager appraisal reports. In order to reduce the error possibility in data processing, it is used an SPSS ver. 16 program software to verify the validity, reliability, determinant, normality, homogeneity variance, independency test, t test and F test.*

*Population in this research is PT. Royal Standard Karawang's employee. The number of respondent in this research is 50 people which are got from employee's data with proportional random sampling system. The respondent's profile is described based on sex, age, educational background and service period.*

*Based on data processing result and research analysis there is a strong relation between training and employee's performance with score 72.1 %. This is meant that bringing the employee to the training programs delivering significant contributions to the increasing of employee's performance. Meanwhile for overall incentives also delivering contribution to the employee's performance with score 35.2 %. This is meant that giving some incentives to the employee also delivering contribution to the increasing of employee's performance. Based on these result it can be concluded that training and incentives all together delivering positive impact in increasing employee's performance at PT. Royal Standard Karawang.*

### **PENDAHULUAN**

Semua potensi sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang dapat menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan pekerjaan di mana sumber daya manusia itu

mengkontribusikan kemampuan dan ketrampilan yang mereka miliki.

Kecanggihan teknologi, pesatnya kemajuan sistem informasi, dukungan anggaran yang tersedia, dan tersedianya material jika tidak didukung oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas tidak akan menghasilkan sesuatu yang berarti bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Adanya

pengaruh globalisasi di semua bidang meliputi bidang ekonomi, politik, sosial dan budaya, teknologi dan lain-lain mengharuskan kita untuk bisa mengambil tindakan-tindakan yang tepat, karena globalisasi dapat memberikan pengaruh positif dapat pula memberikan pengaruh negatif. Perusahaan harus bisa mengantisipasi dari pengaruh -pengaruh tersebut agar tidak memberikan pengaruh negatif yang dapat merugikan perusahaan dan perusahaan juga harus bisa memanfaatkan sebanyak mungkin pengaruh positif yang terjadi dengan adanya globalisasi.

Dikarenakan pengaruh sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan atau organisasi maka diperlukan peningkatan kualitas dari sumber daya manusia untuk menghadapi hal - hal tersebut. Dalam rangka menghindari terkena dampak dari krisis global maka diperlukan ketangguhan perusahaan, untuk dapat terus mempertahankan keberadaannya di tengah persaingan ketat dengan cara selalu memberikan yang terbaik melalui pengadaan karyawan yang berkualitas unggul. Dengan adanya karyawan yang berkualitas maka karyawan bisa memberikan *output* yang maksimal dan optimal .

Selain pengaruh dari adanya ancaman krisis global, kemajuan teknologi yang semakin pesat juga berdampak terhadap adanya perubahan perubahan cara kerja sehingga karyawan diharapkan agar bisa memanfaatkan kemajuan teknologi untuk keperluan kemajuan perusahaan dalam rangka peningkatan efisiensi dan optimalisasi dalam proses kerja di perusahaan.

Faktor pendidikan baik pendidikan formal maupun non formal mempunyai

pengaruh yang sangat besar dalam penyediaan sumber daya manusia yang trampil, tangkas dan mandiri. Dari kemampuan, ketrampilan, ketangkasan dan kemandirian sumber daya manusia yang dalam hal ini yaitu karyawan perusahaan maka nantinya dapat memberikan kontribusi yang baik bagi kemajuan perusahaan. Dalam kaitannya untuk peningkatan kinerja karyawan ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya adalah pelatihan dan insentif. Pelatihan dilakukan dengan tujuan melalui pelatihan karyawan akan menjadi lebih trampil, mengurangi pengaruh negatif yang disebabkan karena kurangnya pendidikan, ketrampilan, pengalaman, atau kurangnya keyakinan diri karyawan.

Pentingnya peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka diharapkan perusahaan juga dapat memberikan kebijakan – kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan. Adapun kebijakan yang diberikan perusahaan yang diberikan dapat berupa kebijakan pemberian insentif dan kesejahteraan kepada karyawan. Insentif merupakan suatu rangsangan yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar dapat memberikan kinerja yang maksimal sesuai yang ditargetkan perusahaan. Sistem insentif yang diberikan dapat digolongkan dalam dua kelompok utama, yaitu insentif tingkat individual dan pada tingkat kelompok. Yang termasuk dalam insentif individual ialah bonus produksi, komisi, *piece work* dan insentif bagi para eksekutif. Sedangkan insentif kelompok mencakup antara lain insentif produksi, bagi keuntungan dan pengurangan biaya.

PT. Royal Standard didirikan pada tahun 1983 oleh Untung Sastrawijaya, bergerak di bidang Percetakan, *Paper Converting* dan *Security Printing* untuk memenuhi kebutuhan amplop *stationery* dan surat – surat berharga baik untuk keperluan dalam negeri dan juga untuk keperluan ekspor.

. Dalam usaha untuk mencapai visi dan misi perusahaan PT. Royal Standard menuangkan dalam bentuk kebijakan mutu sebagai berikut : mengutamakan kepuasan pelanggan, mengutamakan keamanan data dan produk yang dihasilkan, menghasilkan produk yang berkualitas tinggi sesuai standard yang berlaku baik dalam negeri maupun luar negeri, melakukan perkembangan produk secara berkesinambungan yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan baik dalam negeri maupun luar negeri. Sebagai langkah nyata di dalam menjalankan kebijakan mutu tersebut, perusahaan menetapkan peningkatan kompetensi karyawan sebagai *company goal* untuk kebutuhan perbaikan berkesinambungan dan menetapkan sasaran mutu sebagai berikut : melakukan perbaikan mesin, evaluasi kualifikasi / kompetensi dari sumber daya manusia, dan meraih sertifikasi ISO 9001 untuk seluruh cabang PT. Royal Standard.

Pemberian pelatihan dan insentif merupakan sebagian faktor yang dianggap sangat perlu untuk diberikan kepada karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai sumber daya manusia supaya memberikan hasil yang maksimal dengan efektif dan efisien dan pada akhirnya akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Perusahaan berkeinginan untuk meningkatkan sumber daya manusia

secara maksimal yaitu dengan meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu diperlukan karyawan yang terlatih, cerdas, tangkas dan mandiri. Untuk dapat mencapai hal tersebut perusahaan harus memberikan pelatihan yang sesuai kebutuhan di bidang pekerjaan masing- masing. Dalam upaya untuk memperbaiki kinerja karyawan PT. Royal Standard telah mengadakan beberapa kegiatan di antaranya adalah kegiatan pemberian pelatihan bagi karyawan dan kegiatan pemberian insentif. Beberapa pelatihan yang diberikan berupa *new- employee orientation, hiring / selection, product knowledge, quality control, foreign language* dan lain – lain.

Selain hal tersebut di atas untuk peningkatan kinerja karyawan juga diperlukan pemberian insentif sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan berdasarkan kondisi keuangan perusahaan yang diperoleh berdasarkan laba perusahaan. Pemberian insentif yang telah diberikan oleh PT. Royal Standard selama ini berupa pemberian premi kehadiran, pemberian *over time*, beasiswa bagi anak karyawan yang berprestasi di sekolah, keringanan kredit kendaraan bermotor, pemberian koin emas sebagai penghargaan masa kerja dan lain – lain. Pemberian insentif berdasarkan pada analisis pekerjaan dan kinerja karyawan bagi perusahaan harus mengandung prinsip keadilan, kewajaran dan kesetaraan, perlu diperhatikan pemberian insentif harus merupakan instrumen yang ampuh untuk berbagai kepentingan sehingga sasaran bisa tercapai dan lebih efektif.

Sekalipun telah diadakan upaya untuk peningkatan kinerja karyawan di antaranya adalah pelatihan dan

pemberian insentif sampai saat ini kinerja karyawan belum mencapai hasil yang maksimal jadi masih sangat diperlukan peningkatan kinerja karyawan . Hasil kinerja karyawan sampai akhir tahun 2008 baru tercapai di kisaran kurang lebih 65 % dari hasil kinerja yang diharapkan oleh perusahaan. Berdasarkan hal itu maka masih memberi peluang bagi penelitian ini untuk dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sehingga penelitian ini tidak akan menjadi sia – sia adanya.

Berdasarkan dari uraian tersebut di atas, maka permasalahan pokok dari penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan ?
2. Apakah terdapat hubungan antara insentif dengan kinerja karyawan ?
3. Apakah terdapat kontribusi pelatihan dan insentif dengan kinerja karyawan ?

Tujuan penelitian : untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat :

- a. Hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan pada PT. Royal Standard.
  - b. Hubungan antara insentif dengan kinerja karyawan pada PT. Royal Standard.
  - c. Hubungan antara pelatihan dan insentif karyawan secara bersamaan dengan peningkatan kinerja karyawan pada PT. Royal Standard.
- Kegunaan penelitian ini antara lain :
- a. Bagi peneliti, dengan penelitian ini berguna untuk melengkapi persyaratan memperoleh gelar magister manajemen, selain itu juga

untuk mengaplikasikan teori yang diperoleh dari perkuliahan dalam pelaksanaan nantinya di perusahaan.

- b. Bagi perusahaan penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menentukan kebijaksanaan tentang personalia di waktu yang akan datang yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan dan dapat bermanfaat untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan.
- c. Bagi ilmu pengetahuan penelitian ini dapat menambah referensi pada bidang studi khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia dan aplikasinya di perusahaan.

## **BAHAN DAN METODE**

### **Pelatihan**

Pelatihan adalah “ suatu aktifitas yang dilakukan untuk memperbaiki penguasaan ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pelatihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan sekarang “ ( Buchari Zainun, 2001, hal 11 ).

Pelatihan dan pendidikan adalah elemen - elemen inti dalam proses pengembangan karyawan. Pelatihan dapat diberikan dalam berbagai bentuk untuk menolong karyawan belajar meningkatkan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan dan untuk mendapatkan pengetahuan yang akan membantu mereka dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan dan pencapaian target - target perusahaan lebih lanjut” ( James W . Walker, 1992, hal 212 ).

### Insentif

Insentif adalah bagian dari sistem imbalan yang berlaku bagi para karyawan organisasi guna mendorong produktifitas kerja yang lebih tinggi “, ( Sondang P. Siagian, 1991, hal 268).

Insentif adalah perangsang yang harus dirancang sedemikian rupa sehingga memenuhi kebutuhan dan situasi tertentu yang spesifik dengan memberikan penghargaan kepada prestasi yang dihasilkan seorang pekerja dalam pekerjaannya “, ( Ahmad S. Ruky, 2001, hal 178 ).

Ada juga pendapat bahwa “ Insentif adalah bonus yang diberikan kepada karyawan untuk jangka pendek dan juga untuk jangka panjang berupa penghargaan dengan harapan adanya peningkatan kinerja dan memberikan motivasi kinerja kepada karyawan “, ( Gary Dessler, 1994, hal 118 ).

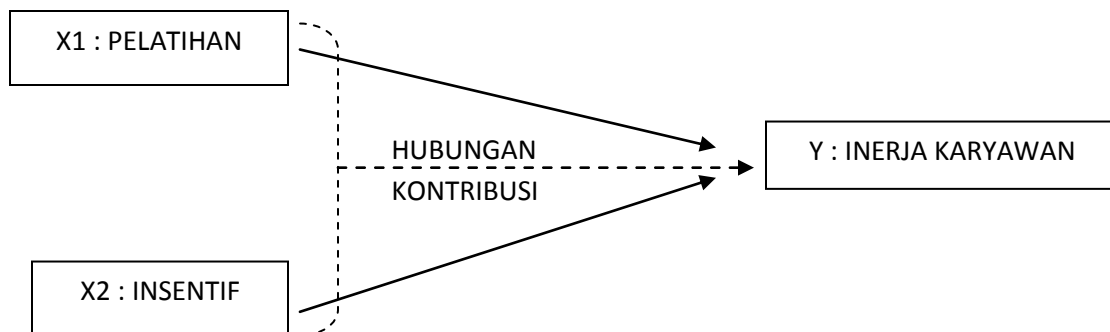
Insentif adalah bagian dari penghargaan yang diberikan kepada karyawan guna memotivasi karyawan

agar berpartisipasi dalam kegiatan pertumbuhan pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan keseluruhan kinerja yang secara langsung ataupun tidak langsung terkait dengan strategi penghargaan perusahaan untuk meningkatkan keefektifan perusahaan “ ( Veithzal Rivai, 2004, hal 401 ).

### Kinerja

Kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu. ( Bernandin & Russel, 1993, hal 379 ). Sedangkan menurut ( Donnelly, Gibson and Ivancevich, 1994 ), “Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik “.

### Kerangka Berpikir



Skema diatas merupakan kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian adapun penjelasannya adalah :

1. Variabel independen ( X 1 ) adalah Pelatihan
2. Variabel independen ( X 2 ) adalah Insentif
3. Variabel dependen ( Y ) adalah Kinerja

### **Hipotesis**

Sesuai dengan kajian di atas yang tertuang dalam kerangka berfikir di atas, hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan positif antara pelatihan dengan kinerja karyawan PT. Royal Standard di Karawang.
2. Terdapat hubungan positif antara insentif dengan kinerja karyawan PT. Royal Standard di Karawang.
3. Terdapat hubungan positif antara pelatihan dan insentif secara bersama – sama dengan kinerja karyawan PT. Royal Standard di Karawang.

### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian dilakukan pada PT. Royal Standard di Karawang Jawa Barat dengan alamat Jl. Raya Klari no : 45. Karawang. Waktu penelitian dimulai bulan Maret 2009 sampai dengan bulan Juli 2009..

### **Populasi, Sampel dan Sampling**

Populasi ; Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh karyawan PT. Royal Standard di Karawang . Jumlah seluruh karyawan adalah 150 orang yang terdiri dari pimpinan, staff, operator, dan sekuriti yang bekerja secara langsung dalam segala kegiatan dalam perusahaan. Sampel : Sampel yang diambil sebanyak 50 orang ( 30 % dari populasi ). Pengambilan data atas dasar sample apabila datanya homogen maka berdasarkan kuantitas sample diambil 15 % dari populasi dianggap sudah mencukupi, sehingga pengambilan sample 30% dalam penelitian ini maka dapat dianggap sudah mencukupi dan memenuhi persyaratan.

Sampling : Sampling dilakukan dengan sampel random sederhana yang

merupakan pemilihan sampel yang paling mudah untuk dilaksanakan. Pengambilan sampel dilakukan di PT. Royal Standard, Karawang. Diambil sampel secara acak dari seluruh populasi yang ada diambil 50 responden (n = 50 ).

### **Disain Penelitian**

Disain penelitian yang digunakan desain deskriptif korelasi, dengan melakukan survei menggunakan metode ini selanjutnya dapat ditemukan dan dianalisis tentang adanya keterkaitan yang berhubungan dengan faktor – faktor yang sedang diteliti. Selain itu dalam hal ini dapat diketahui dan dianalisa seberapa besar hubungan antara pelatihan, insentif terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan dengan mengadakan survei yang berhubungan dengan pelatihan dan insentif serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Royal Standard, Karawang. Dengan adanya kesempatan dan kerja sama antara peneliti dengan PT. Royal Standard, Karawang untuk membantu dalam penelitian ini maka dapat diperoleh informasi dan data - data yang diperlukan dalam penelitian ini berdasarkan atas jawaban dari kuesioner yang dilakukan peneliti maka dapat selanjutnya dilaksanakan teknik analisis data.

### **Variabel dan Definisi Operasional**

Variabel penelitian terdiri dari variabel pelatihan (  $X_1$  ) dan variabel insentif (  $X_2$  ) sebagai variabel bebas dan variabel kinerja (  $Y$  ) sebagai variabel terikat.

Definisi Operasional Variabel

- a. Variabel Pelatihan (  $X_1$  )

Variabel ini diukur oleh beberapa dimensi variabel pelatihan adalah

*Operation Machine* ( bobot : 30 ), *Quality* ( bobot : 25 ), *Motivasi* ( bobot : 20 ), *Leadership* ( bobot : 15 ), *ISO System* ( bobot : 10 ), *Foreign Language* ( bobot : 5 ) dan *Fire & Safety* ( bobot : 5 ). Variabel pelatihan ini ditetapkan sebagai variabel bebas pertama ( *variabel independent 1 / explanatory variabel* ). Variabel ini biasanya dianggap sebagai variabel prediktor atau penyebab karena memprediksi atau menyebabkan variabel dependen.

b. Variabel Insentif (  $X_2$  )  
 Variabel ini diukur oleh beberapa dimensi variabel insentif adalah : kredit rumah ( bobot : 15 ), kredit motor ( bobot : 20 ), besiswa bagi anak karyawan berprestasi ( bobot : 25 ), koin emas ( bobot : 10 ), bonus bulanan ( bobot : 30 ) dan uang lembur ( bobot : 40 ). Variabel ini ditetapkan sebagai variabel bebas kedua ( *variabel independent 2 / explanatory variable* ).

c. Variabel Kinerja (  $Y$  )  
 Variabel ini diukur oleh beberapa dimensi indikator kinerja adalah :

Indikator Kinerja :
1. Ketrampilan
2. Disiplin kerja
3. Keluhan / Kepuasan Pelanggan
4. Produktivitas
5. Penerapan Standard Kualitas
6. Efisiensi Penggunaan Bahan
7. Kreativitas
8. Lingkungan Kerja
9. Tanggung Jawab
10. Kerjasama

Hal ini juga diambil dari kuesioner yang diberikan kepada manajemen

perusahaan kemudian dibagikan kepada atasan masing – masing responden yang kemudian melakukan penilaian terhadap kinerja responden. Variabel kinerja ditetapkan sebagai variabel terikat ( *variabel dependen* ). Data variabel ini dikumpulkan berdasarkan responden yang meliputi : jenis kelamin, usia, masa kerja dan pendidikan karyawan PT. Royal Standard, Karawang.

### Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner untuk memperoleh data primer dan data internal dari perusahaan. Di mana data primer adalah data yang diperoleh berdasarkan hasil survey di lapangan dengan menggunakan secara keseluruhan data berdasarkan metode original langsung diperoleh dari responden. Sedangkan data internal adalah data yang diperoleh dari dalam perusahaan dalam hal ini adalah PT. Royal Standard di Karawang.

### Teknik Analisis Statistik

Dalam penelitian ini digunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua variable independen (  $X_1$  dan  $X_2$  ) dengan variabel dependen (  $Y$  ). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, apakah masing – masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Untuk memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam penghitungan secara manual dengan persamaan operasional matematika, maka digunakan instrument software SPSS versi 16.

a. Analisis Korelasi Ganda ( R )

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel independen (  $X_1$  dan  $X_2$  ) dengan variabel dependen ( Y ) secara serentak. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel independen (  $X_1$  dan  $X_2$  ) secara serentak dengan variabel dependen ( Y ).

b. Analisis Determinasi (  $R^2$  )

Analisis determinasi dalam regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui persentase kontribusi pengaruh variabel independen (  $X_1$  dan  $X_2$  ) secara serentak dengan variabel dependen ( Y ).

c. Uji Koefisien Regresi Secara Bersama – sama ( Uji F )

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (  $X_1$  dan  $X_2$  ) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan dengan variabel dependen ( Y ) Atau untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak.

Tahap – tahap untuk melakukan uji F adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan hipotesis.

Ho : Tidak ada hubungan secara signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama – sama dengan Y.

Ha : Ada hubungan secara signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$

secara bersama – sama dengan Y.

2. Menentukan tingkat signifikansi.

Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$  ( signifikansi  $5\%$  atau  $0,05$  adalah ukuran standard yang sering digunakan dalam penelitian ).

3. Menentukan F hitung.

F hitung diperoleh berdasarkan tabel yang diperoleh dari SPSS.16.

4. Menentukan F tabel.

Dengan menggunakan tingkat keyakinan  $95\%$ ,  $\alpha = 5\%$ , df 1 ( jumlah variabel - 1 ) dan df 2 (  $n-k-1$  ) di mana n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen, maka bisa diperoleh F Tabel.

5. Kriteria pengujian

Ho diterima bila F Hitung < F Tabel.

Ho ditolak bila F Hitung > F Tabel.

Membandingkan F Hitung dengan F Tabel

Bila nilai F Hitung > F Tabel, maka Ho ditolak

d. Uji Koefisien Regresi Secara Parsial ( Uji t )

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (  $X_1$  dan  $X_2$  ) secara parsial berhubungan signifikan dengan variabel dependen ( Y ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN



### **Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif yang dimaksudkan disini adalah untuk menguraikan pokok bahasan yang dianalisis sehingga tergambar dengan jelas. Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran secara singkat tentang profil responden, pelatihan, insentif dan kinerja karyawan P.T. Royal Standard, Karawang.

#### **Profil Responden**

Profil responden akan dijelaskan menurut jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

##### **a. Profil Responden Menurut Jenis Kelamin.**

Berdasarkan jenis kelamin jumlah responden pria merupakan dominan dibandingkan dengan jumlah responden wanita, yaitu 47 orang ( 94 % ) pria dan 3 orang ( 6 % ) wanita.

##### **b. Profil Responden Menurut Umur**

Umur responden paling banyak berkisar pada usia antara 31 hingga 40 tahun yaitu berjumlah 26 orang ( 52 % ), responden berusia 20 – 30 berjumlah 13 orang ( 26 % ), responden berusia 41 – 50 tahun berjumlah 9 orang ( 18 % ) sedangkan usia responden paling sedikit berkisar pada usia 51 hingga 60 tahun yaitu berjumlah 2 orang ( 4 % ).

##### **c. Profil Responden Menurut Tingkat Pendidikan**

Tingkat pendidikan formal responden bervariasi dari Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama berjumlah 5 orang ( 10 % ), responden yang berpendidikan setara dengan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas merupakan responen

terbanyak berjumlah 43 orang ( 86 % ), responden berpendidikan D1 ( Diploma 1 ) / S1 ( Srata 1 ) berjumlah 2 orang ( 4 % ).

##### **d. Profil Responden Menurut Masa Kerja**

Responden dengan masa kerja antara 6 – 10 tahun dan > 15 tahun mempunyai prosentase sama dan jumlah yang sama yaitu masing – masing 18 orang ( 36 % ), sedangkan responden dengan masa kerja antara 1 – 5 tahun berjumlah 6 orang ( 12 % ), dan responden masa kerja 11 – 15 tahun berjumlah 8 orang ( 16 % ).

#### **Pelatihan**

Pelatihan yang dapat dijadikan variabel dalam penelitian ini terdapat 7 jenis pelatihan yaitu *Operation Machine, Quality, Motivasi, Leadership, ISO System, Foreign Language* dan *Fire & Safety*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap responden diperoleh nilai total pelatihan yang diikuti responden adalah 3640, nilai maksimal yang diperoleh responden adalah 200, nilai minimal yang diperoleh responden adalah 25, nilai rata – rata yang diperoleh responden adalah 72.8.

#### **Insentif**

Insentif yang dapat dijadikan variabel dalam penelitian ini terdapat 5 jenis pelatihan yaitu uang lembur, bonus bulanan, beasiswa anak, kredit motor, kredit rumah dan koin emas. Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap responden diperoleh nilai total insentif yang diikuti responden adalah 2770, nilai maksimal yang diperoleh responden adalah 140, nilai minimal yang diperoleh responden adalah 25,

nilai rata – rata yang diperoleh responden adalah 55.4.

### **Kinerja**

Kinerja karyawan diukur berdasarkan nilai total, rata – rata dan prosentase yang diperoleh oleh masing – masing responden berdasarkan dari 55 pernyataan yang diajukan kepada 50 responden adapun penilaian dilakukan oleh atasan masing – masing responden. Nilai maksimal yang diperoleh responden adalah 275, nilai minimal adalah 55, nilai total dari 50 responden adalah 8705, nilai rata – rata 174.10, nilai yang paling sering muncul adalah nilai antara 143 – 186.

### **Hasil Analisis Inferensia**

#### **Uji Persyaratan**

Uji persyaratan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner. Pada program SPSS teknik pengujian yang dilakukan oleh peneliti adalah uji validitas *Corrected Item – Total Correlation*, sedangkan untuk uji reliabilitas digunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Hasil dari kedua pengujian tersebut semua kuesioner dinyatakan valid dan reliabel. Sedangkan untuk sebaran data semua memenuhi uji normalitas, uji homogenitas variansi dan uji independensi.

### **Pengujian Hipotesis**

#### **a. Hubungan Antara Pelatihan dengan Kinerja Karyawan**

Untuk mengetahui hubungan antara variabel pelatihan dengan variabel kinerja karyawan dilakukan dengan analisis korelasi. Analisis korelasi dilakukan dengan teknik *Pearson Correlations* statistik. Dari hasil analisis korelasi diperoleh nilai

korelasi antara variabel pelatihan dengan kinerja adalah sebesar 0.721. Uji signifikansi dengan besaran korelasi menggunakan *t – test* mendapatkan nilai probabilitas sebesar 0.000. Nilai probabilitas ini lebih rendah dari nilai signifikansi yang ditetapkan yaitu 0.05. Dengan demikian dapat diartikan antara variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan terdapat hubungan yang sangat signifikan.

#### **b. Hubungan Antara Insentif dengan Kinerja Karyawan**

Untuk mengetahui hubungan antara variabel pelatihan dengan variabel kinerja karyawan dilakukan dengan analisis korelasi. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai korelasi antara variabel insentif dengan kinerja adalah sebesar 0.352. Berdasarkan hasil uji signifikansi dengan besaran korelasi menggunakan uji signifikansi ( 1-tailed ) mendapatkan nilai probabilitas sebesar 0.006. Nilai probabilitas ini lebih rendah dari nilai signifikansi yang ditetapkan yaitu 0.05. Dengan demikian dapat diartikan antara variabel insentif dengan variabel kinerja karyawan terdapat hubungan yang cukup signifikan.

#### **c. Hubungan Antara Pelatihan dan Insentif dengan Kinerja Karyawan**

Hubungan antara variabel pelatihan bersama variabel insentif dengan kinerja karyawan dianalisis dengan koefisien determinasi, uji F dan uji *t*. Koefisien determinasi menyatakan prosentase perubahan variabel terikat kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas yaitu pelatihan dan insentif secara

bersama – sama. Uji F membuktikan adanya hubungan dari variabel pelatihan dan variabel insentif secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan. Sedangkan uji t dilaksanakan untuk membuktikan ada tidaknya hubungan antara variabel pelatihan dan variabel insentif secara terpisah atau dengan kata lain secara parsial dengan kinerja karyawan. Berdasarkan dari tabel di atas diperoleh angka  $R^2$  ( R square ) sebesar 0.550 ( 55 % ). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan hubungan variabel independen ( Pelatihan dan Insentif ) dengan variabel dependen ( Kinerja ) sebesar 55 %. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model ( Pelatihan dan Insentif ) mampu menjelaskan sebesar 55 % variasi variabel dependen ( Kinerja ).

*Standard error of the estimate* adalah 15.127 dan ini lebih kecil dari standard deviasi Kinerja sebesar 22.096. Hal ini berarti model regresi makin baik dalam memprediksi nilai Kinerja.

Berdasarkan tabel di atas diperoleh F hitung ( 28.779 ) > F tabel ( 0.05,2,47 ) = 3.195, maka  $H_0$  ditolak. Artinya terdapat hubungan secara signifikan antara pelatihan dan insentif secara bersama – sama dengan kinerja.

### **Interpretasi**

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis terdapat hubungan antara pelatihan, insentif dengan kinerja karyawan maka dari hasil pengolahan data dan analisis data penelitian dapat diinterpretasikan hasil penelitian sebagai berikut :

Berdasarkan berbagai hasil uji dan analisis dapat dilihat bahwa variabel pelatihan menunjukkan adanya hubungan positif terhadap kinerja secara signifikan dengan nilai 0.721 ( 72.1 % ) artinya pelatihan mempengaruhi sebesar 72.1 % kinerja karyawan. Berikutnya dengan hasil positif yang diperoleh menunjukkan adanya hubungan ( korelasi ) yang positif antara kinerja dengan pemberian pelatihan.

Berdasarkan berbagai hasil uji dan analisis dapat dilihat bahwa variabel insentif menunjukkan adanya hubungan positif terhadap kinerja dengan nilai 0.352 ( 35.2 % ) artinya pelatihan mempengaruhi sebesar 35.2 % kinerja karyawan. Berikutnya dengan hasil positif yang diperoleh menunjukkan adanya hubungan ( korelasi ) yang positif antara kinerja dengan pemberian pelatihan. Berdasarkan berbagai hasil uji dan analisis dapat dilihat bahwa variabel pelatihan dan variabel insentif secara bersama – sama menunjukkan adanya hubungan positif dengan kinerja. Artinya bahwa secara bersama – sama pelaksanaan pelatihan dan pemberian insentif akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan sangat signifikan sehingga memberi pengaruh cukup tinggi dengan diberikannya berbagai jenis pelatihan yang diikuti oleh karyawan secara keseluruhan diperoleh prosentase ( 72.1 % ), dengan dilakukannya uji hipotesis maka dapat dilihat bahwa hubungan antara pelatihan terhadap kinerja sangat kuat maka dapat

diambil kesimpulan bahwa dengan mengikutsertakan karyawan dalam berbagai pelatihan memang memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hubungan insentif dengan kinerja karyawan adalah tidak signifikan dengan pemberian berbagai jenis insentif yang diperoleh oleh karyawan secara keseluruhan diperoleh prosentase ( 35.2 % ), dengan dilakukannya uji hipotesis maka dapat dilihat bahwa hubungan antara insentif terhadap kinerja kurang kuat maka dapat diambil kesimpulan bahwa dengan pemberian insentif karyawan dalam berbagai bentuk insentif memang memberikan kontribusi tetapi tidak terlalu tinggi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hubungan pelatihan dan insentif dengan kinerja karyawan cukup signifikan, dengan memperhatikan hasil uji hipotesa tentang hubungan pelatihan dan insentif secara bersamaan dengan kinerja maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama – sama pelatihan dan insentif mempunyai hubungan positif dengan peningkatan kinerja karyawan pada PT. Royal Standard, Karawang. Artinya dengan melaksanakan pelatihan dan pemberian insentif secara bersamaan dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan secara lebih signifikan yaitu sebesar 55% dari keseluruhan variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Pelatihan dan Insentif bagi karyawan PT. Royal Standard, Karawang masih perlu dilanjutkan dengan melakukan berbagai kegiatan evaluasi disertai peningkatan secara kualitas maupun secara kuantitas untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan perlu perbaikan dan penyesuaian dalam pemberian pelatihan dan insentif sesuai

dengan keperluan perusahaan dan harapan karyawan .

## DAFTAR PUSTAKA

- ANDERSON, GORDON C,1993. Managing Performance Appraisal System, London : Publishers Blackwell.
- ACHMAD S. RUKY, 2006. Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan. Edisi Ketiga. Jakarta: P.T. Gramedia Pustaka Utama.
- ARMSTRONG, M., 1994. Performance Management. London: Clays Ltd.
- BECKER, B.E., AND HUSELID, M.A., AND ULRICH, D., 2001. The HR Scorecard : Linking People, Strategy and Performance. Boston: Harvard Business School Press.
- BERNANDIN RUSSEL.1998. Human Resources Management: An Experimental Approach. Boston :MC Graw-Hill.
- BUCHARI ZAINUN, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen Personalia. Jilid I. Tangerang: C.V. Sekar Jaya.
- \_\_\_\_\_, 2005. Perencanaan dan Manajemen Sumber Daya Manusia Internasional : Organisasi Hospitalitas ( Perhotelan dan Restoran ). Jilid II. Jakarta: Universitas Borobudur.
- \_\_\_\_\_, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia : Pemerintah Negara Indonesia. Jakarta: Universitas Borobudur.
- \_\_\_\_\_, 2005. Perencanaan dan Manajemen Sumber Daya Manusia : Pendekatan Berorientasi Pelanggan. Jilid I. Jakarta: Universitas Borobudur.

- \_\_\_\_\_, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid II. Jakarta: Universitas Borobudur.
- \_\_\_\_\_, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. Jakarta: Universitas Borobudur.
- DARMA GINTING. 2002. Analisis Strategi Perencanaan SDM Korelasi Pendidikan, Pengalaman Organisasi & Kualitas Dukungan Personil Dengan Pencapaian Tujuan Organisasi.
- DESSLER, G, 2008. Terjemahan. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh. Jilid 1. Jakarta: P.T. Indeks.
- \_\_\_\_\_, 2007. Terjemahan. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh. Jilid 2. Jakarta: P.T. Indeks.
- DONNELLY. GIBSON AND IVANCEVICH. 1998. Foundation of Management. Texas : Business Publication.
- DUWI PRIYATNO, 2008. Mandiri Belajar SPSS ( Statistical Product and Service Solution ) untuk Analisis Data dan Uji Statistik. Yogyakarta: MediaKom.
- GETUT PRAMESTI, 2007. Aplikasi SPSS 15.0 dalam Model Linier Statistika. Jakarta: P.T. Elex Media Komputindo.
- GOMES, F.C., 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: C.V. Andi Offset.
- IBNU SUBIYANTO, 2000. Metodologi Penelitian : Manajemen dan Akuntansi. Edisi 3. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan ( UPP ) Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- JONATHAN SARWONO DAN TUTTY MARTADIREDDJA, 2008. Riset Bisnis untuk Pengambilan Keputusan. Yogyakarta: C.V. Andi Offset.
- J. TUKIDJA HENDRASAPUTRA. 2003. Analisis Hubungan antara Pendidikan dan Pelatihan dan Iklim Kerja dengan Kinerja Pegawai Balitbang, Depdiknas, Jakarta. Tesis tidak dipublikasikan. Universitas Borobudur Jakarta.
- MOHAMMAD FAISAL AMIR DAN DARWATI SULIASTUTI, 2008. Evaluasi Kinerja ( Performance Evaluation ). Bahan Presentasi untuk Mahasiswa Pasca Sarjana Universitas Borobudur Jakarta.
- MUDRAJAD KUNCORO. 2007. Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Aplikasi. UPP STIM YKPN Yogyakarta.
- PT. ROYAL STANDARD. 2007. Company Profile PT. Royal Standard : Your Partner in Quality Business Services. Jakarta: PT. Royal Standard.
- ROBBIN. 1996. Organizational Behavior. New Jersey. Practice-Hall.
- R.E.GANGER. 1983. HRIS Logs On to Strategic Training, Personel Journal.
- ROBERT, HEMENEM. 2002. Compensation Practices in Small Entrepreneurial and High Growth Companies.
- SCHULER, R.S., AND JACKSON, S.E., 1997. Terjemahan. Manajemen Sumber Daya Manusia : Menghadapi Abad ke-21. Edisi Keenam. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- SINGGIH SANTOSA, 2003. Mengatasi Berbagai masalah Statistik dengan SPSS Versi 11.5. Jakarta : Elex Media Komputindo.
- SONDANG P. SIAGIAN, 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja.

- Cetakan Pertama. Jakarta: P.T. Rineka Cipta.
- SONDANG P. SIAGIAN, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Keduabelas. Jakarta: P.T. Bumi Aksara.
- SUGIYONO, 2002, Statistik Untuk Penelitian. Bandung : Alfabeta.
- TERRY, G.R. AND WINARDI, 2006. Terjemahan. Asas – Asas Menejemen. Edisi Kedelapan. Bandung: P.T. Alumni.
- UNIVERSITAS BOROBUDUR, 2003. Buku Pedoman Penulisan Tesis Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Borobudur.
- Undang – undang no. 13 / 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Penjelasannya.
- WALKER,J.W, 1980. Human Resources Strategy. New York, USA : McGraw Hill.Inc
- VEITHZAL RIVAI, 2005. Performance Appraisal : Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan, Edisi Kedua. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- WALKER, J.W., 1992. Human Resource Strategy. International Edition. Singapore: McGraw-Hill.
- ZIRYAN AKBAR. 2008. Persepsi Auditor Independen Terhadap Keefektifan Red Flags Dalam Mendeteksi Fraud pada Pelaporan Keuangan. Tesis tidak dipublikasikan. Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.