



## JURNAL ILMU MANAJEMEN

Published every June and December  
e-ISSN:2623-2081, p-ISSN: 2089-8177

Journal homepage: [http://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu\\_manajemen](http://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu_manajemen)



# Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Tati Herlina<sup>a</sup>, Rosmala Dewi<sup>b</sup>, Mutiara Anisa<sup>c</sup>

<sup>a</sup>Universitas Baturaja, Indonesia

\* Corresponding author e-mail: [tatiherlina27@gmail.com](mailto:tatiherlina27@gmail.com), [rosmaladewi0310@gmail.com](mailto:rosmaladewi0310@gmail.com)

### ARTICLE INFO

DOI:  
10.32502/jimn.v12i1.5270

#### Article history:

Received:  
30 Oktober 2022

Accepted:  
30 November 2022

Available online:  
15 Desember 2022

Keyword:  
Training, Competence,  
Placement, Work Motivation

### ABSTRACT

Competition in today's increasingly competitive business world will lead to high competition in all fields, it is important for companies to use human resources who have an awareness of their responsibilities to work better and more optimally. Employees need work motivation that is in accordance with their wishes in order to achieve company goals and desired results. Factors that can influence work motivation are by providing training, increasing employees' competence and placement in accordance with the demands of the position. The purpose of this study was to determine the influence of training, competence and placement on employees' motivation at PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk either partially or simultaneously. The data analysis method used in this research is Multiple Linear Regression Analysis. The results of the partial (individual) hypothesis test analysis showed that training had a significant influence on work motivation, competence had a significant influence on work motivation and placement had a significant influence on work motivation. While the results of the analysis of hypothesis testing simultaneously (together) it was found that there was a significant influence between training, competence and placement on employees' motivation at PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.

### ABSTRAK

Persaingan dunia usaha saat ini yang semakin kompetitif akan menyebabkan kompetisi yang tinggi di segala bidang, penting bagi perusahaan untuk menggunakan sumber daya manusia yang mempunyai kesadaran akan tanggung jawab bekerja lebih baik dan maksimal. Karyawan membutuhkan motivasi kerja yang sesuai dengan keinginan guna mencapai tujuan perusahaan dan hasil yang dikehendaki. Faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu dengan memberikan pelatihan, meningkatkan kompetensi karyawan serta penempatan yang sesuai dengan tuntutan jabatan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk baik secara parsial maupun simultan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil analisis uji hipotesis secara parsial (individu) didapat bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja, kompetensi berpengaruh secara

*signifikan terhadap motivasi kerja dan penempatan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan hasil analisis uji hipotesis secara simultan (bersama-sama) didapat bahwa ada pengaruh secara signifikan antara pelatihan, kompetensi dan penempatan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.*

---

[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

---

## Pendahuluan

Persaingan dunia usaha saat ini yang semakin kompetitif akan menyebabkan kompetisi yang tinggi di segala bidang yang memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja dengan efektif, efisien serta produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi akan memacu setiap perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya karena dengan begitu perusahaan dapat terus berjalan dan mampu memenuhi kebutuhan karyawan dan konsumennya.

Sebagai salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang cukup besar, saat ini PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk sudah *Go Public* dan sudah mendapatkan *Initial Public Offering (IPO)*. PT. Semen Baturaja dikelola oleh karyawan dengan kualifikasi pendidikan yang berbeda-beda, terbagi menjadi karyawan Teknik dan non Teknik sebanyak 915 orang di empat site kerja yaitu Palembang, Baturaja, Panjang dan Jakarta.

Berdasarkan hasil *pra survey* yang telah dilakukan permasalahan yang dihadapi dalam pelatihan karyawan berdasarkan hasil *pra survey* adalah 55,3% dari karyawan menyatakan pelaksanaan pelatihan yang dilakukan belum sesuai dengan jadwal dan waktu yang telah ditetapkan, hal tersebut dapat terjadi karena PT. Semen Baturaja menjalankan sistem shift khususnya pada karyawan teknik. Dalam hal kompetensi, terdapat 52,6% karyawan menyatakan keterampilan yang dimiliki belum sesuai dengan keahliannya. Sedangkan masalah dalam penempatannya itu sebanyak 57,9% karyawan menyatakan penempatan jabatannya saat ini belum sesuai dengan latar belakang pendidikan serta 60,5 %

menyatakan pekerjaan saat ini belum sesuai dengan pengalaman kerjanya.

Banyak faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan, antara lainnya adalah kompetensi karyawan, menurut Sutrisno (2009), kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu pelatihan dan penempatan yang tepat. Pelatihan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan *skill*, pengetahuan, dan sikap-sikap karyawan Mangkunegara (2017). Sedangkan penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan Anita (2013).

Dari hasil *pra Survey* yang dilakukan oleh peneliti, permasalahan yang ditemui dan dihadapi PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, mengenai ketiga variabel yang diteliti perlu untuk dikaji ulang, karena pelatihan sangat penting untuk mengantisipasi kemajuan teknologi, dengan pelatihan diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan keahlian bagi karyawan. Kompetensi berperan penting bagi perusahaan untuk mencapai efektifitas pekerjaan dan memperjelas standar pekerjaan yang diinginkan perusahaan. Penempatan pegawai yang tepat harus dilaksanakan secara tepat, agar pegawai dapat bekerja sesuai dengan spesialisasi dan keahliannya.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Semen

Baturaja (Persero) Tbk baik secara parsial maupun simultan.

## Kajian Literatur

### Sumber Daya Manusia

Sutrisno (2009), manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.

### Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2009), dalam tugasnya manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan atas tiga fungsi yaitu :

1. Fungsi manajerial: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.
2. Fungsi operasional, : pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.
3. Fungsi ketiga adalah kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

### Pelatihan

Kasmir (2016) menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Variabel ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Meidita (2019) yang menyatakan bahwa variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

### Indikator Pelatihan

Menurut Meidita (2019) indikator pelatihan adalah

1. Instruktur adalah karyawan yang lebih berpengalaman dan bertugas memberikan pelatihan.
2. Peserta adalah karyawan yang ditugaskan mengikuti pelatihan dengan tujuan untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan.
3. Materi. Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan dan pelaporan kerja
4. Tujuan. Tujuan pelatihan adalah hal yang akan dicapai atau dihasilkan dari suatu pelatihan.
5. Metode. Metode pelatihan merupakan cara atau prosedur yang ditempuh dalam suatu pelatihan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
6. Sasaran. Sasaran pelatihan adalah perilaku yang diharapkan dari peserta pelatihan.

### Kompetensi

Robbins (2018) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerjayang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Teori ini didukung oleh Tanjung (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki yang oleh seseorang yang dapat menciptakan kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, variabel ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Meidita (2019) dan Riyanto (2022) yang menyatakan bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

### Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Meidita (2019) yaitu:

1. *Motives* (motivasi), adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berpikir sehingga melakukan tindakan.

2. *Traits* (sifat), adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu.
3. *Self concept* (konsep diri), adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
4. *Knowledge* (pengetahuan), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu.
5. *Skills* (keterampilan), adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tertentu baik fisik maupun mental.

### **Penempatan Karyawan**

Hariandja dalam Anita (2013) Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Menurut Rahmana, (2019),“ salah satu cara untuk mencapai tujuan perusahaan adalah dengan menempatkan tenaga kerja pada posisi yang tepat di tempat yang tepat. Teori ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Hardono (2019) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel penempatan terhadap motivasi kerja karyawan.

### **Indikator Penempatan Karyawan**

Menurut Suwatno (2003) indikator penempatan karyawan antara lain sebagai berikut:

1. Pendidikan
2. Pengetahuan kerja
3. Keterampilan kerja
4. Pengalaman kerja

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah proses mencoba untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan demikian motif yang ada pada individu perlu dirangsang, didorong, dimotivisir agar individu tersebut dengan motif yang ada pada dirinya dapat melakukan tindakan atau kerja yang positif sehingga motifnya terpenuhi dan kebutuhan organisasi juga terpenuhi. Suad Husnan dalam Priyono (2016).

### **Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Meidita (2019) adalah sebagai berikut:

1. Kerja keras
2. Orientasi masa depan
3. Tingkat cita-cita yang tinggi
4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas
5. Usaha untuk maju
6. Ketekunan bekerja
7. Hubungan dengan rekan kerja
8. Pemanfaatan waktu.

### **Metode Penelitian**

#### **Ruang Lingkup Penelitian**

Objek penelitian ini adalah karyawan di *Department Clinker Production* PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk yang beralamat di Jalan Raya Tiga Gajah, Baturaja Ogan Komering Ulu (32117) Sumatera Selatan, Indonesia. Penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas (*Independent Variable*) yaitu Pelatihan (X1), Kompetensi (X2) dan Penempatan (X3) dan satu variabel terikat (*Dependent Variable*) yaitu Motivasi Kerja (Y).

#### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk di *Department Clinker Production* yang berjumlah 66 karyawan. Sedangkan untuk jumlah sampel, karena populasi dari penelitian ini adalah dibawah 100 responden, maka ditarik seluruh populasi menjadi sampel yaitu sejumlah 66

#### **Model Analisis Data**

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis kuantitatif. Disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Arikunto, 2010:27).

#### **Analisis Data**

Dalam penelitian ini yang akan dianalisis adalah tanggapan responden tentang pengaruh pelatihan, kompetensi, dan

penempatan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk di *Department Clinker Production* berdasarkan kuisoner dan angket yang telah disebar.

Konsep alat ukur ini berupa kisi-kisi angket, kisi-kisi angket kemudian dijabarkan kedalam variabel dan indikator, selanjutnya dijadikan landasan dan pedoman dalam menyusun item-item pernyataan sebagai instrumen penelitian. Skala pengukuran untuk menentukan nilai jawaban angket dari pertanyaan yang diajukan adalah dengan menggunakan *Skala Likert*.

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Ada dua syarat penting yang berlaku pada sebuah kuesioner yaitu keharusan sebuah kuesioner diuji validitas dan reliabilitas.

Uji validitas Untuk menentukan valid atau tidaknya data yang diuji, dapat ditentukan dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika nilai  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka item dinyatakan tidak valid.
- Jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka item dinyatakan valid.

Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu hasil pengukuran *relative* konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Uji reliabilitas dapat diketahui dengan melihat kriteria pengujian sebagai berikut :

- Jika nilai *Cronbach Alpha*  $>$  0,6 maka reliabel.
- Jika nilai *Cronbach Alpha*  $<$  0,6 maka tidak reliabel.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis regresi linear berganda digunakan untuk meramalkan nilai variabel terikat (Y) apabila variabel bebas minimal dua atau lebih. Analisis regresi ganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antar dua atau lebih variabel *independent* dengan satu variabel *dependent* yang ditampilkan dalam bentuk persamaan regres.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian Secara Parsial dengan Uji t

Uji t atau uji secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel *independent* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *dependent*. Dengan kriteria Pengujian sebagai berikut:

Jika  $t$ -hitung  $\leq$   $t$ -tabel maka  $H_0$  diterima artinya tidak signifikan.

Jika  $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel maka  $H_0$  ditolak artinya signifikan.

Pengujian Secara Simultan dengan Uji F

Uji F atau uji secara simultan yaitu untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Dengan kriteria Pengujian sebagai berikut:

Jika F hitung  $\leq$  F tabel maka  $H_0$  diterima artinya tidak signifikan

Jika F hitung  $>$  F tabel maka  $H_0$  ditolak artinya signifikan

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

Koefisien determinasi berguna mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel *independent*.

## Hasil Dan Pembahasan

### Uji Validitas

Berdasarkan hasil olah data program SPSS versi 20, seluruh item pernyataan variabel pelatihan, kompetensi, penempatan karyawan dan motivasi kerja memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka dapat dinyatakan valid dan tepat sehingga dapat disimpulkan setiap item pernyataan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

### Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas seluruh variabel memiliki nilai koefisien reliabilitas atau *alpha*  $>$  0,6 pelatihan sebesar 0.880, kompetensi sebesar 0.841, penempatan karyawan sebesar 0.828 dan motivasi kerja sebesar 0.924. maka seluruh variabel penelitian dapat dinyatakan reliabel.

**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antar dua atau lebih

variabel *independent* dengan satu variabel *dependent*. Hasil regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 1

**Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	13,321	3,813
1 Pelatihan	1,143	,062
Kompetensi	,428	,082
Penempatan	-,221	,072

Sumber: Data sekunder diolah 2021

Dari tabel diatas diperoleh persamaan regresidan dapat diuraikan sebagai berikut:

$$Y = 13,321 + 1,143 X1 + 0,428 X2 - 0,221 X3$$

1. Nilai konstanta bernilai positif sebesar 13,321. Hal ini menunjukkan jika variabel pelatihan, kompetensi dan penempatan sama dengan 0, maka nilai konstanta variabel motivasi kerja yaitu sebesar 13,321.
2. Nilai koefisien regresi pelatihan bernilai positif sebesar 1,143 maka variabel motivasi kerja akan meningkat sebesar 1,143 satuan dengan ketentuan variabel

kompetensi dan penempatan nilainya tetap.

3. Nilai koefisien regresi kompetensi bernilai positif sebesar 0,428 maka variabel motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,428 satuan dengan ketentuan variabel pelatihan dan penempatan nilainya tetap.
4. Nilai koefisien regresi penempatan bernilai negatif sebesar - 0,221. Artinya bila variabel penempatan meningkat sebesar satu satuan, maka variabel motivasi kerja akan menurun sebesar 0,221 satuan dengan ketentuan variabel pelatihan dan kompetensi nilainya tetap.

**Hasil Pengujian Hipotesis**

**Pengujian Secara Parsial (Uji t)**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan mempunyai

pengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk di *Department Clinker Production*.

**Tabel 2. Hasil Pengujian Secara Parsial (Uji t) Coefficients<sup>a</sup>**

Model	T	Sig.
(Constant)	3,494	,001
1 Pelatihan	18,369	,000
Kompetensi	5,197	,000
Penempatan	-3,054	,003

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data sekunder diolah 2021

Berdasarkan hasil pengolahan data yang terdapat dalam tabel 2 Pelatihan terhadap

Motivasi Kerja diperoleh nilai signifikansi t-hitung sebesar 18,369 kemudian nilai t-tabel

dicari dengan rumus ( $df = n-k-1$ )  $66-3-1 = 62$ . Taraf signifikansi  $\alpha = 0.05$ , pengujian dua sisi ( $\alpha/2 = 0.025$ ), karena t-hitung bernilai positif maka menggunakan uji 2 sisi sehingga diperoleh t-tabel 1,998. Jadi t-hitung  $18,369 > t$ -tabel 1,998. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya terdapat pengaruh secara signifikan Pelatihan terhadap Motivasi Kerja. Kompetensi terhadap Motivasi Kerja diperoleh nilai signifikansi t-hitung sebesar 5,197 kemudian nilai t-tabel dicari dengan rumus ( $df = n-k-1$ )  $66-3-1 = 62$ . Taraf signifikansi  $\alpha = 0.05$ , pengujian dua sisi ( $\alpha/2 = 0.025$ ) karena t-hitung bernilai positif maka menggunakan uji 2 sisi sehingga diperoleh t-tabel 1,998. Jadi t-hitung  $5,197 > t$ -tabel

1,998. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya terdapat pengaruh secara signifikan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja.

Penempatan terhadap Motivasi Kerja diperoleh nilai signifikansi t-hitung sebesar -3,054, kemudian nilai t-tabel dicari dengan rumus ( $df = n-k-1$ )  $66-3-1 = 62$ . Karena t-hitung bernilai negatif maka menggunakan uji 1 sisi dengan taraf signifikansi  $\alpha = 0.05$  dan diperoleh t-tabel-1,669. Jadi t-hitung -3,054  $> t$ -tabel-1,669. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya terdapat pengaruh secara signifikan Penempatan terhadap Motivasi Kerja.

### Pengujian Secara Simultan (Uji F)

**Tabel 3. Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9304,364	3	3101,455	356,098	,000 <sup>b</sup>
	Residual	539,992	62	8,710		
	Total	9844,357	65			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Penempatan, Pelatihan, Kompetensi

Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Berdasarkan tabel 3 Anova diatas dapat dilihat pengaruh signifikan atau tidak, dengan membandingkan tingkat alpha dengan nilai sig. Pada penelitian ini,  $df = n-k-1$  atau  $66-3-1 = 62$ , dan alpha sebesar 5% (0,05), maka hasil F-tabel sebesar 3,15 dan nilai F-hitung sebesar 356,098. Ternyata F-hitung  $> F$ -tabel

atau  $356,098 > 3,15$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya terdapat pengaruh signifikan Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan secara bersama-sama terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk di *Department Clinker Production*.

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

Uji determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel X terhadap Y, untuk variabel bebas lebih dari dua menggunakan *Adjusted R<sup>2</sup>*. Banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai

*Adjusted R<sup>2</sup>* (*Adjusted R Square*) pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Analisis Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>  
Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,972 <sup>a</sup>	,945	,942	2,95120

a. Predictors: (Constant), Penempatan, Pelatihan, Kompetensi

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan tabel 4 didapatkan nilai *Adjusted R Square* (koefisien determinasi) sebesar 0,942 yang artinya kontribusi variabel *independent* yaitu pelatihan, kompetensi dan penempatan terhadap motivasi kerja sebesar 94,2%, sedangkan sisanya sebesar 5,8 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini, misalnya variabel komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi Triyanto (2014).

### Pembahasan

Dari hasil analisis pada variabel Pelatihan dengan pengujian secara parsial memiliki t-hitung sebesar 18,369 dan t-tabel sebesar 1,998 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 pada tingkat signifikansi 0,05. Dapat disimpulkan bahwa  $0,000 < 0,05$  maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima artinya Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja Hasil penelitian ini dikaitkan dengan teori hubungan antara variabel pelatihan terhadap motivasi kerja menurut Darmawan (2017) yang menjelaskan bahwa “pelatihan sangat diperlukan bagi seorang karyawan agar dapat menjalankan fungsi atau tugasnya dengan baik sesuai dengan standar kerja yang ada pada perusahaan. Sehingga apabila pelatihan itu dapat diterima dengan baik oleh karyawan, maka motivasi yang dimiliki oleh karyawan akan meningkat dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan”. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Meidita (2019) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Hasil analisis pada variabel Kompetensi dengan pengujian secara parsial memiliki t-

hitung sebesar 5,197 dan t-tabel sebesar 1,998 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 pada tingkat signifikansi 0,05. Dapat disimpulkan bahwa  $0,000 < 0,05$  maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima artinya Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hasil penelitian ini dikaitkan dengan teori hubungan antara variabel kompetensi terhadap motivasi kerja menurut Arumwanti (2012) yang menjelaskan bahwa “kompetensi keterampilan dan pengetahuan (*skill & knowledge*) cenderung lebih nyata (*visible*) dan *relative* berada di permukaan sebagai karakteristik yang dimiliki manusia, *konsig* sedikit *visible* dan dapat dikontrol perilaku dari luar, sedangkan motif dan sifat letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian seseorang. Oleh karenanya dengan kompetensi individu yang baik maka diharapkan motivasi kerja seseorang dapat meningkat lebih baik lagi dalam melaksanakan pekerjaannya”. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arumwanti (2012) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel di Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan hotel di Kabupaten Karo.

Hasil analisis pada variabel Penempatan dengan pengujian secara parsial yang memiliki t-hitung sebesar -3,054 dan t-tabel sebesar -1,669 serta nilai signifikansi sebesar 0,003 pada tingkat signifikansi 0,05. Dapat disimpulkan bahwa  $0,003 < 0,05$  maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima artinya Penempatan berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hasil penelitian ini dikaitkan dengan teori hubungan antara variabel penempatan terhadap motivasi kerja menurut



Rahmana, dkk (2019) yaitu, “salah satu cara untuk mencapai tujuan perusahaan adalah dengan menempatkan tenaga kerja pada posisi yang tepat di tempat yang tepat. Faktor yang mendukung motivasi karyawan bisa berupa penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan maupun melakukan koordinasi antar karyawan dengan karyawan atau karyawan dengan pimpinan”. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anita (2013) yang berjudul “Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh”. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa penempatan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. Hasil pengujian hipotesis secara Bersama-sama menunjukkan bahwa nilai sig F cange 0,000 lebih kecil dari probabilitas penelitian 0,05 atau  $0,000 < 0,05$  dan nilai F-hitung 356,098 lebih besar dari F-tabel 3,15 atau  $356,098 > 3,15$  maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara Bersama-sama antara Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan terhadap Motivasi Kerja.

Nilai *Adjusted R Square* (koefisien determinasi) penelitian adalah 0,942 maka dapat disimpulkan kontribusi antara Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan terhadap Motivasi Kerja sebesar 94,2 % sedangkan sisanya sebesar 5,8 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini, misalnya variabel komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi Triyanto (2014).

## Simpulan dan Saran

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan :

1. Ada pengaruh secara signifikan antara pelatihan, kompetensi dan penempatan terhadap motivasi kerja karyawan pada

PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk baik secara parsial maupun simultan.

2. Hasil koefisien determinasi nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,942 maka besarnya kontribusi antara pelatihan, kompetensi dan penempatan terhadap motivasi kerja sebesar 94,2% sedangkan sisanya sebesar 5,8 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini, misalnya variabel komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi Triyanto (2014).

### Saran

1. Penyusunan jadwal pelatihan karyawan agar disusun secara fleksibel sehingga karyawan dapat mengikuti pelatihan secara efektif.
2. Disarankan untuk memerhatikan keterampilan karyawan agar sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.
3. Penempatan karyawan disarankan untuk memerhatikan latarbelakang Pendidikan dan pengalaman kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan.
4. Hendaknya PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk terus menjaga dan mempertahankan serta meningkatkan motivasi kerja karyawannya.
5. Untuk keperluan akademis perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh pelatihan, kompetensi dan penempatan terhadap motivasi kerja untuk menguji kesahihan hasil penelitian ini.

## Daftar Pustaka

- Anita, J., Aziz, N., & Yunus, M. (2013). Pengaruh penempatan dan beban kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada prestasi kerja pegawai dinas tenaga kerja dan mobilitas penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2(1), 67-77.
- Arikunto. Suharsini 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Tati Herlina, Rosmala Dewi, Mutiara Anisa

Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk

Arumwanti, W. (2014). Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan hotel di kabupaten Karo provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 12(2).

Darmawan, Y. Y., Supartha, W. G., & Rahyuda, A. G. (2017). Pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja dan kinerja di Prama Sanur Beach-Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(3), 1265-1290.

Hardono, I., Nasrul, H. W., & Hartati, Y. (2019). Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 8(1), 28-43.

Kasmir, (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*: Depok PT. Rajagrafindo Persada.

Meidita, A. (2019). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226-237.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda karya.

Priono, Marnis, 2014 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Zifatama Publisher.

Rahmana, H. Sitanggang. M. (2019). Pengaruh Penempatan Tenaga Kerja dan Koordinasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada PT Akademi Mandiri Medan, *Jurnal Ilmiah MAKSITEK*, 4(3), 38-49.

Robbins,S.P. (2018) *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.

Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan

Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15.

Riyanto, S., & Anto, D. C. (2022). Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja dan Tim Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 12(2), 81-90.

Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Suwatno. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Triyanto, A. (2014). Pengaruh kompetensi dan penghargaan terhadap motivasi kerja karyawan PT KAI di Stasiun Sragen. *Jurnal Paradigma Universitas Islam Batik Surakarta*, 12(01), 116413.