

**HASIL PENELITIAN
KEILMUAN MADYA**

Judul:

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA
STAF AKADEMIK UNIVERSITAS TERBUKA**



Peneliti :

Devi Ayuni, SE., M.Si
Heriyanni Mashithoh, SE., MM
Nenah Sunarsih, SE., M.Si

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT
UNIVERSITAS TERBUKA**

2012

**LEMBAR PENGESAHAN
PENELITIAN MADYA BIDANG ILMU
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT
UNIVERSITAS TERBUKA**

1. a. Judul Penelitian : PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA STAF AKADEMIK UNIVERSITAS TERBUKA
- b. Bidang Penelitian : Keilmuan
- c. Klasifikasi Penelitian : Madya
2. Ketua Peneliti
- a. Nama Lengkap dan Gelar : Devi Ayuni ,SE.,M.Si
- b. NIP : 19780603 200212 2 003
- c. Golongan Kepangkatan : Lektor
- d. Jabatan Akademik Fakultas dan Unit Kerja : Dosen FEKON
- e. Program Studi : Manajemen
3. Anggota Peneliti
- a. Jumlah Anggota : 2 Orang
- b. Nama Anggota dan Unit Kerja :
 1. Heriyanni Mashithoh, SE., MM
 2. Nenah Sunarsih, SE., M.Si
- c. Program Studi : Manajemen
4. a. Periode Penelitian : 2012
- b. Lama Penelitian : 6 bulan
5. Biaya Penelitian : Rp 20.000.000,- (dipotong pajak)
6. Sumber Dana : LPPM UT 2012
7. Pemanfaatan Hasil Penelitian :
 - a. Seminar
 - b. Jurnal
 - c. Artikel

Mengetahui,
Plh. Dekan FEKON UT
Pembantu Dekan FEKON UT

Adrian Sutawijaya, SE., M.Si
NIP. 19770503 200212 1 002

Menyetujui,
Ketua LPPM

Dewi Artati Padmo Putri
NIP. 19610724 198701 2 001

Ketua Peneliti



Devi Ayuni ,SE.,M.Si
NIP. 19780603 200212 2 003

Menyetujui,
Kepala Pusat Keilmuan

Dra. Endang Nugraheni ,M.Ed ,M.Si
NIP. 19570422 198605 2 001

ABSTRACT

Keberhasilan Universitas Terbuka ditentukan oleh kemampuan dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional. Salah satu upaya untuk mengembangkan SDM yang profesional dapat diciptakan melalui pendidikan dan pelatihan. Dengan pelatihan diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat. Kinerja staf akademik UT tercermin dalam tri dharma perguruan tinggi yaitu pendidikan, pengajaran, penelitian, dan penunjang. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan pengembangan penulisan proposal terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf akademik UT Pusat yang mengikuti pelatihan pengembangan proposal penelitian dibawah koordinasi Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) pada tahun 2011. Untuk keperluan analisis secara kuantitatif, penentuan skor untuk setiap *item* kuesioner digunakan skala Likert. Sedangkan pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan SEM dengan bantuan *software* LISREL. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif antara pelatihan pengembangan proposal penelitian terhadap motivasi. Selain itu pelatihan pengembangan proposal penelitian juga berpengaruh positif terhadap kinerja staf akademik UT Pusat. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat pelatihan pengembangan proposal penelitian dilakukan, maka motivasi dan kinerja staf akademik UT pusat untuk menghasilkan suatu proposal penelitian akan semakin meningkat. Pihak penyelenggara dalam hal ini Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) UT terus melakukan pelatihan yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi staf akademik karena pada dasarnya motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat untuk mengikuti pelatihan tinggi karena mereka senang dengan segala bentuk pelatihan.

Keywords: pelatihan, motivasi, kinerja

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN.....	2
ABSTRACT.....	3
DAFTAR ISI.....	4
DAFTAR TABEL.....	6
DAFTAR GAMBAR.....	7
DAFTAR LAMPIRAN.....	8
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	9
1.2 Perumusan Masalah Penelitian.....	12
1.3 Batasan Penelitian.....	12
1.4 Tujuan Penelitian.....	12
1.5 Manfaat Penelitian.....	13
II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	14
2.2 Pengertian Pelatihan.....	16
2.2.1 Komponen Pelatihan.....	17
2.2.2 Manfaat Pelatihan.....	17
2.3 Pengertian Motivasi... ..	18
2.3.1 Teori Motivasi.....	19
2.4 Pengertian Kinerja... ..	22
2.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja.....	23
2.4.2 Penilaian Kinerja.....	24
2.4.3 Dimensi Kinerja.....	25
III. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Penentuan Jumlah Populasi dan Sampel.....	27
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	27
3.3 Pengolahan Data dan Analisis Data.....	27
3.4 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	27
3.5 Analisis SEM.....	29
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Karakteristik Responden.....	35
4.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin.....	35
4.1.2 Berdasarkan Usia.....	35
4.1.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	36
4.1.4 Berdasarkan Golongan.....	37

	Halaman
4.1.5 Berdasarkan Jabatan Fungsional.....	37
4.1.6 Berdasarkan Unit Kerja.....	38
4.1.7 Berdasarkan Masa Kerja.....	39
4.2 Analisis Model Struktural Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik Universitas Terbuka.....	39
4.3 Pengaruh Pelatihan Pengembangan Proposal Penelitian terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT Pusat.....	46
4.4 Variabel yang Mempengaruhi Pelatihan Pengembangan Proposal Penelitian.....	48
4.5 Pengaruh Peubah Indikator Variabel Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT Pusat.....	51
 VI. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	54
5.2 Saran.....	54
 DAFTAR PUSTAKA.....	 56
 LAMPIRAN.....	 59

DAFTAR TABEL

	Halaman
4.1 Hasil Kriteria Kesesuaian Model SEM.....	42
4.2 Hasil Uji Reliabilitas Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT.....	43
4.3 Kontribusi Pelatihan terhadap Motivasi.....	49
4.4 Kontribusi Pelatihan terhadap Kinerja Staf Akademik UT Pusat.....	51

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
3.1 Model Struktural Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT.....	32
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	35
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	36
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	36
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan.....	37
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Fungsional.....	38
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	38
4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	39
4.8 Nila-t Muatan Faktor CFA Pelatihan.....	40
4.9 Nila-t Muatan Faktor CFA Motivasi.....	41
4.10 Nila-t Muatan Faktor CFA Kinerja.....	41
4.11 Diagram Lintas Model Hasil Standardize Solution Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT.....	45

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuesioner Penelitian.....	59
2. Model SEM.....	64
3. T-Value Model.....	65
4. Standardized Solution Model.....	66
5. Hasil Uji Analisis SEM.....	67

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA STAF AKADEMIK UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Universitas Terbuka merupakan suatu organisasi yang memiliki visi, misi, dan tujuan organisasi. Setiap perusahaan selalu berusaha mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi. Keberhasilan Universitas Terbuka dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan pada tingkat yang dominan ditentukan oleh kemampuan dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimilikinya. Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan tersebut, maka UT memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kompetensi tinggi. Untuk itu, UT perlu melakukan pembaharuan dalam pengelolaan SDM. Apabila sumber daya manusia yang dimiliki UT berkualitas dan sesuai dengan harapan, maka UT perlu memiliki daya saing yang tinggi, sehingga produk dan jasa yang dihasilkan juga berkualitas tinggi.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dapat dicapai melalui upaya pengembangan SDM yang terarah dan terencana. Pengembangan SDM diperlukan untuk meningkatkan pengembangan potensi, pengetahuan dan wawasan, keterampilan kerja, kemampuan manajerial, sikap dan kepribadian, serta faktor-faktor lain yang terdapat dalam diri manusia. Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan, sebab sumber daya manusia yang berkualitas merupakan aset perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Pengembangan SDM yang profesional dapat diciptakan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan yang bersangkutan. Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia terutama dalam hal pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keahlian (*skill*) (Arep dan Tanjung, 2003).

Salah satu upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia adalah melalui kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan baik, sesuai dengan standar kerja (Mangkuprawira dan Vitayala, 2007). Kegiatan

pelatihan juga dimaksudkan untuk mengurangi kesenjangan antara sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan sumber daya manusia yang diharapkan perusahaan agar perusahaan dapat mencapai tujuan, serta visi dan misinya. Dengan pelatihan maka diharapkan sumber daya manusia yang dilatih diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya, yang akibatnya kinerja organisasi pun akan meningkat seperti yang dinyatakan oleh Cheng and Ho (2001) yang menyatakan pentingnya training dan dampaknya pada kinerja.

While employee performance is one of the crucial measures emphasized by the top management, employees are more concerned about their own productivity and are increasingly aware of the accelerated obsolescence of knowledge and skills in their turbulent environment. As the literature suggests, by effectively training and developing employees, they will become more aligned for career growth—career potential enhances personal motivation. (p. 22).

Paragraf di atas memberikan arti bahwa kinerja karyawan adalah salah satu langkah ukuran yang ditekankan oleh manajemen puncak, karyawan lebih peduli terhadap produktivitas mereka sendiri dan kesadaran mereka untuk mempercepat pengetahuan dan keterampilan dalam lingkungan yang penuh gejolak. Dengan pelatihan efektif dan pengembangan terus menerus, pertumbuhan karir karyawan akan semakin baik – karir yang potensial dapat meningkatkan motivasi pribadi.

Namun begitu, untuk mewujudkan pelatihan yang menunjang pencapaian tujuan organisasi, pelatihan yang diselenggarakan harus berhubungan positif dengan keterampilan yang harus dimiliki oleh setiap karyawan. Pelatihan positif yang ditawarkan kepada karyawan dapat membantu mengurangi kecemasan atau frustrasi, yang sebagian besar karyawan telah alami lebih dari satu kali selama bekerja dan meniti karirnya (Cheng & Ho, 2001). Pelatihan yang menunjang pelaksanaan tugas karyawan akan membuat karyawan berkomitmen untuk mengikuti pelatihan tersebut. Menurut Tsai, Yen, Huang, and Huang (2007), karyawan yang berkomitmen untuk menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan memiliki efek positif pada kinerja mereka.

Peningkatan pengetahuan, keahlian, perubahan sikap dan perilaku dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja melalui pelatihan. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja. Hal ini dilakukan agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun masa yang akan datang dapat membantu karyawan untuk

mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan. Disamping itu pelatihan akan memberikan semangat baru bagi karyawan untuk melakukan sesuatu lebih dari sebelumnya karena karyawan merasa bahwa telah terjadi perubahan kemampuan sebagai hasil dari pelatihan yang diikuti. Semangat baru tersebut menimbulkan motivasi bagi karyawan untuk melakukan sesuatu lebih dari sebelumnya. Motivation may be enhanced by training employees to do their jobs more efficiently, thereby achieving higher levels of performance from their efforts (Greenberg, Baron, 2003). Motivasi menurut Hasibuan (2001) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Handoko (1992) motivasi adalah suatu tenaga atau faktor yang terdapat didalam diri manusia yang menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah lakunya.

Kinerja karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Mangkunegara (2001) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini kinerja staf akademik UT tercermin dalam tri dharma perguruan tinggi yaitu pendidikan, pengajaran, penelitian, dan penunjang. Peningkatan kinerja yang masih kurang bagi staf akademik antara lain kinerja dalam bidang penelitian. Hasil Penelitian (Farisi, 2000) menunjukkan bahwa diantaranya (1) tidak seluruh tenaga akademik UT di UPBJJ memiliki pengalaman dan pengetahuan tentang dasar-dasar teoritis penelitian baik dilihat dari tingkat kesertaan (forum akademik) dan bidang penelitian; (2) aktivitas dan produktivitas penelitian tenaga akademik UT di UPBJJ masih sangat rendah walaupun rata-rata kemampuan mereka untuk menyelesaikan sebuah penelitian antara 3 sampai 6 bulan; (3) kendala-kendala yang dihadapi oleh tenaga akademik di UPBJJ UT antara lain kekurangpahaman terhadap metode penelitian; publikasi dan diseminasi hasil penelitian; serta kendala-kendala lain yang bersifat teknis.

Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja staf akademik UT dalam bidang penelitian, maka dibawah koordinasi Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) UT menyelenggarakan Pelatihan Pengembangan Proposal Penelitian. Pelatihan ini diikuti oleh seluruh staf akademik UT.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh pelatihan pengembangan proposal penelitian terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT dalam mengembangkan proposal penelitian.

1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh pelatihan pengembangan proposal penelitian terhadap motivasi staf akademik Universitas Terbuka?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan pengembangan proposal penelitian terhadap kinerja staf akademik Universitas Terbuka?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan pengembangan proposal penelitian terhadap motivasi dan kinerja staf akademik Universitas Terbuka?

1.3 Batasan Penelitian

Mengingat luasnya ruang lingkup pembahasan penelitian, maka penelitian ini hanya membahas tentang pengaruh pelatihan terhadap motivasi dan kinerja staf akademik di UT Pusat yang berhubungan dengan pengembangan proposal penelitian. Variabel-variabel yang digunakan hanya untuk mengukur pengaruh pelatihan pengembangan proposal penelitian yang telah diadakan oleh Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia selama tahun 2011-2012. Responden penelitian mencakup seluruh staf akademik UT Pusat yang telah mengikuti pelatihan pengembangan proposal selama tahun 2011 – 2012.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh pelatihan pengembangan proposal penelitian terhadap motivasi staf akademik Universitas Terbuka.
2. Menganalisis pengaruh pelatihan pengembangan proposal penelitian terhadap kinerja staf akademik Universitas Terbuka.
3. Menganalisis pengaruh pelatihan pengembangan proposal penelitian terhadap motivasi dan kinerja staf akademik Universitas Terbuka.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi UT, dapat memberikan informasi dan masukan untuk peningkatan motivasi dan kinerja staf akademik, dan dapat dijadikan dasar untuk pembuat kebijakan bagi pengembangan kinerja staf akademik melalui perspektif pelatihan.
2. Bagi pendidikan, penelitian ini dapat berguna sebagai dasar kajian, acuan dan sumber referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya demi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian Roesdy (2008) tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kualitas kinerja SDM pada kantor beacukai Bandar Lampung menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kualitas kinerja. 30,69% dari kualitas kinerja bisa dijelaskan oleh variabel pendidikan dan pelatihan sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain.

Penelitian Glorianto (2005) tentang analisis pengaruh motivasi mengikuti pelatihan dan peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui orientasi pembelajaran membuktikan bahwa pengaruh motivasi mengikuti pelatihan dan peran kepemimpinan terhadap orientasi pembelajaran terbukti secara signifikan berpengaruh positif. Pengaruh motivasi mengikuti pelatihan dan peran kepemimpinan terbukti secara signifikan berpengaruh positif bagi peningkatan kinerja karyawan. Pengaruh orientasi pembelajaran secara signifikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan model yang telah dikembangkan dan lima hipotesis telah dirumuskan untuk menjawab masalah penelitian. Teknik pengambilan sampel metode sensus sampling. Responden berjumlah 114 karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pekalongan. Alat analisa data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling (SEM)* pada program AMOS 4.01.

Pullins (2000), konsep motivasi sering kali ditekankan pada rangsangan yang muncul dari seseorang baik dari dalam (motivasi intrinsik), maupun dari luar (motivasi ekstrinsik). Faktor intrinsik adalah faktor-faktor dari dalam yang berhubungan dengan pelatihan, antara lain keberhasilan mencapai sesuatu dalam karir, pengakuan yang diperoleh dari institusi, sifat pekerjaan yang dilakukan, kemajuan dalam berkarir, serta pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami oleh seseorang dalam proses pelatihan yang berkualitas. Lebih lanjut motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan, sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan motivasi mengikuti pelatihan berkaitan dengan hasil kerja individual sekaligus mempengaruhi kinerja organisasi. Motivasi seseorang memegang peranan penting dengan kinerja karyawan yang dihasilkan (Pullins, 2000).

Penelitian Smith (2000) memilih untuk berfokus pada motivasi relatif pada penyesuaian tugas dan pekerjaan untuk dua alasan. Alasan pertama adalah motivasi karyawan teoritik adalah anteseden bagi kinerja karyawan, dan adanya hasrat untuk meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh yang biasanya mempengaruhi penyesuaian wilayah kerja. Jika karyawan dimotivasi ulang oleh penyesuaian, peningkatan usaha dan kinerja yang menjadi tujuan penyesuaian ulang dapat dicapai. Alasan kedua untuk berfokus pada motivasi adalah karena signifikan di dalam interview manajerial yang dijalankan sebagai latar belakang penelitian. Empat belas interview terbuka dijalankan dengan pimpinan dari berbagai industri yang secara lengkap memenuhi wilayah kerja. Interviewer diberikan pertanyaan untuk membahas bagaimana menjalankan perusahaan. Pimpinan secara konsisten mengatakan bahwa karyawan menyesuaikan ulang tugas dan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi karyawan sebagai isu kunci, terutama untuk karyawan yang memiliki kinerja yang rendah. Smith, (2000) mengidentifikasi lima teori motivasional yang menjadi relevan dengan situasi tempat kerja: (1). Perbaikan teori, (2). Teori ekspektasi, (3). Teori pencapaian kebutuhan, (4). Teori atribusi, dan (5). Teori penghakiman organisasional. Sementara menurut Gail dan Kinman (2001) elemen dari motivasi intrinsik diantaranya : 1). Ketertarikan pada pekerjaan; 2). Keinginan untuk berkembang; 3). Senang pada pekerjaannya; dan 4). Menikmati pekerjaannya. Hubungan antara upaya perusahaan untuk memotivasi karyawan didasarkan pada pertimbangan bahwa motivasi merupakan hasil interaksi antara individu dan situasinya, sehingga setiap manusia mempunyai inovasi yang berbeda antara satu dengan yang lain (Pullins, 2000).

Dari berbagai pendapat diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi mengikuti pelatihan adalah suatu dorongan pribadi seseorang terhadap situasi dan kondisi pekerjaannya yang dipengaruhi oleh tiga kunci utama yaitu usaha individu, tujuan organisasi dan kebutuhan pribadi, dimana akan menentukan prestasi kerja individu sekaligus kinerja organisasi dalam mencapai tujuan. Upaya memotivasi karyawan mencapai kinerja yang diharapkan disini mengacu pada program-program seperti program pelatihan, teknik membangun sebuah tim, pertemuan-pertemuan dengan staf, seminar dan *workshop*. Tujuan memotivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan adalah meningkatkan kendali karyawan untuk bekerja pada tingkat yang lebih tinggi lagi.

2.2 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai.

Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar.

Moekijat (1991) mengatakan pelatihan sebagai berikut: Pelatihan diperlukan untuk membantu pegawai menambah kecakapan dan pengetahuan yang berhubungan erat dengan pekerjaan di mana pegawai tersebut bekerja. Terdapat tiga syarat yang harus dipenuhi agar suatu kegiatan dapat disebut latihan, yaitu: (a) Latihan harus membantu pegawai menambah kemampuannya. (b) Latihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan, dalam informasi, dan pengetahuan yang ia terapkan dalam pekerjaannya sehari-hari. (c) Latihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu yang sedang dilaksanakan ataupun pekerjaan yang akan diberikan pada masa yang akan datang.

Pernyataan-pernyataan tentang pelatihan di atas mengungkapkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi yang dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan serta sikap seseorang yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga harus disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan.

Kesuksesan setiap perusahaan secara mendasar tergantung pada motivasi karyawannya (Nadeem, 2010). Dalam istilah sederhana, motivasi berarti dorongan dari dalam yang menyebabkan perilaku. Motivasi seorang karyawan dimulai dari pemahaman bahwa disetiap diri individu terdapat dorongan untuk melakukan suatu tindakan. Ini berarti setiap orang memiliki motivasi. Motivasi menjadikan seseorang mampu bekerja secara optimal sehingga

kinerja nya pun semakin meningkat. Oleh karen itu, the most significant impact of increased employee motivation is that of increased productivity (Ezinearticle, 2010).

2.2.1 Komponen Pelatihan

Mangkunegara (2000), mengemukakan komponen-komponen pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut.

1. tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas
2. para pelatih (trainers) harus memiliki kualifikasi yang memadai
3. materi latihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai
4. metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta
5. peserta pelatihan dan pengembangan (trainee) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

2.2.2 Manfaat Pelatihan

Pelatihan akan memberikan manfaat bagi individu. Manfaat pelatihan secara umum adalah untuk mempersiapkan dan membina tenaga kerja yang berkemampuan dalam profesinya, kemampuan melaksanakan loyalitas, kemampuan melaksanakan dedikasi dan kemampuan berdisiplin yang baik (Hamalik, 2000).

Sedangkan secara khusus pelatihan bertujuan untuk:

1. Mendidik, melatih, serta membina tenaga kerja yang memiliki keterampilan produktif dalam rangka pelaksanaan program organisasi di lapangan.
2. Mendidik, melatih serta membina unsur-unsur ketenagakerjaan yang memiliki kemampuan dan hasrat belajar terus untuk meningkatkan dirinya sebagai tenaga yang tangguh, mandiri, profesional, beretos kerja yang tinggi dan produktif.
3. Mendidik dan melatih serta membina tenaga kerja sesuai dengan bakat, minat, dan pengalaman masing-masing.
4. Mendidik dan melatih tenaga kerja yang memiliki derajat relevansi yang tinggi dengan kebutuhan pembangunan

Sedangkan menurut Simamora (1999) tujuan pelatihan antara lain untuk

1. Memperbaiki kinerja
2. Memutakhirkan keahlian sejalan dengan kemajuan teknologi

3. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi
4. Membantu memecahkan permasalahan operasional
5. Mengorientasikan terhadap organisasi

Menurut Werther dan Davis (1996) pelatihan akan memberi manfaat bagi individu maupun organisasi. Manfaat pelatihan terhadap individu antara lain untuk:

1. Meningkatkan kemampuan individu dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah secara efektif
2. Meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri
3. Meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja
4. Memberikan arah dalam peningkatan karir karyawan
5. Mengindari rasa khawatir dalam menangani tugas-tugas baru

Sedangkan manfaat pelatihan bagi organisasi menurut Werther dan Davis (1996) antara lain:

1. Meningkatkan sikap positif terhadap kinerja organisasi
2. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja pada semua tingkat organisasi
3. Meningkatkan moral pegawai
4. Membantu peningkatan budaya organisasi
5. Meningkatkan produktivitas kerja
6. Memberikan pandangan/wawasan terhadap kebutuhan mendatang
7. Membantu pekerja untuk menyesuaikan dengan perubahan

2.3 Pengertian Motivasi

Istilah motivasi, dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun, apapun pengertiannya motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia. Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi.

Motivasi menurut Hasibuan (2001) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pengertian motivasi menurut Handoko (1992), yaitu suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri manusia,

yang menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya. Berbagai hal yang terkandung dalam definisi motivasi menurut Siagian (1995) memiliki tiga komponen utama, yaitu:

1. Kebutuhan

Kebutuhan timbul dalam diri seseorang apabila orang tersebut merasa ada kekurangan dari dalam dirinya. Menurut pengertian homeostatik, kebutuhan timbul atau diciptakan apabila dirasakan adanya ketidakseimbangan antara apa yang dimiliki, baik dalam arti fisiologis maupun psikologis.

2. Dorongan

Usaha untuk mengatasi ketidakseimbangan biasanya menimbulkan dorongan. Hal tersebut merupakan usaha pemenuhan kekurangan secara terarah yang berorientasi pada tindakan tertentu yang secara sadar dilakukan oleh seseorang yang dapat bersumber dari dalam maupun dari luar diri orang tersebut.

3. Tujuan

Tujuan, adalah segala sesuatu yang menghilangkan kebutuhan dan mengurangi dorongan. Mencapai tujuan, berarti mengembalikan keseimbangan dalam diri seseorang, baik bersifat fisiologis maupun bersifat psikologis. Tercapainya tujuan akan mengurangi atau bahkan menghilangkan dorongan tertentu untuk berbuat sesuatu.

Beberapa pengertian motivasi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja terbentuk dari adanya kebutuhan, sikap (*attitude*) yang mendorong karyawan agar lebih bersemangat dan bergairah dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

2.3.1 Teori Motivasi

Secara psikologis, aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan kerja adalah sejauh mana pimpinan mampu mempengaruhi motivasi kerja sumber daya manusia yang dimiliki agar mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab. Hal ini karena beberapa alasan antara lain:

1. Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerja sama dalam organisasi
2. Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja.

3. Motivasi karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi.

Teori motivasi dipahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasinya, dan mengapa karyawan berprestasi tinggi. Teori motivasi dalam penelitian ini didasarkan pada Teori Berprestasi (*Achievement Theory*)

Prof. DR. David C. McClelland (Mangkunegara, 2005) seorang ahli psikologi bangsa Amerika dari Universitas Harvard, dalam teori motivasinya mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari tiga dorongan kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan untuk berprestasi (*Need of achievement*), merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempatan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.
- b. Kebutuhan berafiliasi (*Need for affiliation*), merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.
- c. Kebutuhan kekuatan (*Need for power*), merupakan kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi situasi dan orang lain agar menjadi dominan dan pengontrol. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan kurang memperdulikan perasaan orang lain.

Berdasarkan teori *McClelland* tersebut sangat penting dibinanya virus mental manajer dengan cara mengembangkan potensi karyawan melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktivitas perusahaan yang berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi. Atas dasar teori *McClelland's Achievement Motivation Theory* tersebut dapat disimpulkan ada tiga faktor atau dimensi dari motivasi, yaitu motif, harapan dan insentif. Ketiga dimensi dari motivasi tersebut diuraikan secara singkat pada bahasan berikut.

a. Motif

Motif adalah suatu prangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan di dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

b. Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu.

Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan meyakini upaya tersebut akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik; suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi; dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan.

c. Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan Edwin Locke (Mangkunegara, 2005) yang menyimpulkan bahwa insentif berupa uang jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpecut motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.

Menurut Herzberg, faktor-faktor seperti kebijakan, administrasi perusahaan, dan gaji yang memadai dalam suatu pekerjaan akan menentramkan karyawan. Bila faktor-faktor ini tidak memadai maka orang-orang tidak akan terpuaskan (Robbins, 2001). Teori motivasi Herzberg memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bawa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik. Faktor-faktor ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi : (1) Upah, (2) Kondisi kerja, (3) Keamanan kerja, (4) Status, (5) Prosedur perusahaan, (6) Mutu penyeliaan, (7) Mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan

Keberadaan kondisi-kondisi ini terhadap kepuasan karyawan tidak selalu memotivasi mereka. Tetapi ketidakberadaannya menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan, karena mereka perlu mempertahankan setidaknya suatu tingkat "tidak ada kepuasan", kondisi ekstrinsik disebut ketidakpuasan, atau faktor hygiene.

Faktor Intrinsik meliputi: (1) Pencapaian prestasi, (2) Pengakuan, (3) Tanggung Jawab, (4) Kemajuan, (5) Pekerjaan itu sendiri, (6) Kemungkinan berkembang

Tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas. Tetapi jika ada, akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu, faktor ekstrinsik tersebut disebut sebagai pemuas atau motivator. Teori dua faktor Herzberg mengasumsikan bahwa hanya beberapa ciri pekerjaan dan karakteristik dapat menghasilkan motivasi. Beberapa karakteristik yang menjadi fokus manajer akan bisa menghasilkan kondisi kerja yang nyaman, tetapi tidak memotivasi karyawan. Motivasi ini diukur dengan cara mewancarai karyawan untuk menguraikan kejadian pekerjaan yang kritis

2.4. Pengertian Kinerja

Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tersebut tidak hanya berupa material, tetapi juga bersifat nonmaterial, seperti kebanggaan dan kepuasan kerja. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Seseorang dapat dilihat bagaimana kinerjanya adalah dalam proses bekerja tersebut.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2005).

Menurut Hersey and Blanchard, kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. (Rivai dan Basri, 2005).

Ada tiga alasan pokok perlunya mengadakan penilaian terhadap kinerja karyawan:

1. Untuk mendorong perilaku yang baik atau memperbaiki serta mengikis kinerja (prestasi) di bawah standar. Orang-orang yang berkinerja baik mengharapkan imbalan, walau sekedar pujian.

2. Untuk memuaskan rasa ingin tahu karyawan tentang seberapa baik kerja karyawan. Setiap orang memiliki dorongan ilmiah untuk ingin mengetahui seberapa cocok seseorang dengan organisasi tempat orang tersebut bekerja. Seorang karyawan mungkin tidak suka dinilai, tetapi dorongan untuk mengetahui hasil penilaian ternyata sangat kuat.
3. Untuk memberikan landasan yang kuat bagi pengambilan keputusan selanjutnya sehubungan dengan karir seorang karyawan. Hal-hal seperti kenaikan gaji, promosi, pemindahan atau pemberhentian dapat ditangani dengan lebih baik bila karyawan telah mengetahui kemungkinan itu sebelumnya.

2.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor:

1. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design (Mangkunegara, 2005).

Menurut A. Dale Timple (Mangkunegara, 2005), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional), yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor-faktor internal dan eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang.

Menurut Mangkunegara (2005), faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan.

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisiknya. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.4.2 Penilai Kinerja

Untuk mendapatkan informasi atas kinerja pegawai, maka ada beberapa pihak baik itu perorangan ataupun kelompok yang biasanya melakukan penilaian atas kinerja karyawan/pegawai. Menurut Robbins (2001), ada lima pihak yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu:

1. Atasan langsung

Sekira 96% dari semua evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah dari organisasi dijalankan oleh atasan langsung karyawan itu karena atasan langsung yang memberikan pekerjaan dan paling tahu kinerja karyawannya.

2. Rekan sekerja

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh rekan sekerja dilaksanakan dengan pertimbangan, *pertama*, rekan sekerja dekat dengan tindakan. Interaksi sehari-hari memberikan kepada karyawan pandangan menyeluruh terhadap kinerja seseorang karyawan dalam pekerjaan. *Kedua*, dengan menggunakan rekan sekerja sebagai penilai menghasilkan sejumlah penilaian yang independen.

3. Evaluasi diri

Evaluasi ini cenderung mengurangi kedefensifan para karyawan mengenai proses penilaian, dan evaluasi ini merupakan sarana yang unggul untuk merangsang pembahasan kinerja karyawan dan atasan karyawan.

4. Bawahan langsung

Penilaian kinerja karyawan oleh bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seorang atasan karena lazimnya penilai mempunyai kontak yang sering dengan yang dinilai.

5. Pendekatan menyeluruh: 360 – derajat

Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh atasan, pelanggan, rekan sekerja, dan bawahan. Penilaian kinerja ini cocok di dalam organisasi yang memperkenalkan tim.

Berdasarkan uraian mengenai siapa yang biasanya menilai kinerja karyawan dalam organisasi dan dengan mempertimbangkan berbagai hal, maka dalam penelitian ini, penilaian kinerja karyawan/pegawai dilakukan oleh atasan karyawan (*supervisory appraisal*).

2.4.3 Dimensi Kinerja

Untuk mengetahui kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan, maka perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai seberapa baik karyawan telah melaksanakan pekerjaannya dan apa yang harus mereka lakukan untuk menjadi lebih baik di masa mendatang. Ini dilaksanakan dengan merujuk pada isi pekerjaan yang mereka lakukan dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai setiap aspek dari pekerjaan mereka.

Isi dari suatu pekerjaan merupakan dasar tetap untuk perumusan sasaran yang akan dicapai dari suatu tugas utama yang dapat dirumuskan sebagai target kuantitas, standar kinerja suatu tugas atau proyek tertentu untuk diselesaikan (Rivai dan Basri, 2005).

Dimensi yang dipergunakan di dalam melakukan penilaian kinerja karyawan menurut Prawirosentono (1999) sebagai berikut:

1. Pengetahuan atas pekerjaan, kejelasan pengetahuan atas tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tugas karyawan.
2. Perencanaan dan organisasi, kemampuan membuat rencana pekerjaan meliputi jadwal dan urutan pekerjaan, sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas.
3. Mutu pekerjaan, ketelitian dan ketepatan pekerjaan.
4. Produktivitas, jumlah pekerjaan yang dihasilkan dibandingkan dengan waktu yang digunakan.
5. Pengetahuan teknis, dasar teknis dan kepraktisan sehingga pekerjaannya mendekati standar kinerja.

6. *Judgement*, kebijakan naluriah dan kemampuan menyimpulkan tugas sehingga tujuan organisasi tercapai.
7. Komunikasi, kemampuan berhubungan secara lisan dengan orang lain.
8. Kerjasama, kemampuan bekerja sama dengan orang lain dan sikap yang konstruktif dalam tim.
9. Kehadiran dalam rapat, kemampuan dan keikutsertaan (partisipasi) dalam rapat berupa pendapat atau ide.
10. Manajemen proyek, kemampuan mengelola proyek, baik membina tim, membuat jadwal kerja, anggaran dan menciptakan hubungan baik antar karyawan.
11. Kepemimpinan, kemampuan mengarahkan dan membimbing bawahan, sehingga tercipta efisiensi dan efektivitas.
12. Kemampuan memperbaiki diri sendiri, kemampuan memperbaiki diri dengan studi lanjutan atau kursus-kursus.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Penentuan Jumlah Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf akademik UT Pusat yang mengikuti pelatihan pengembangan proposal penelitian dibawah koordinasi Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) yang terdiri dari dosen-dosen FEKON, FISIP, FKIP, dan FMIPA, baik yang berada di fakultas maupun di unit-unit yang lain. Dari pengiriman kuesioner tersebut, hanya 83 responden yang mengirimkan kembali berkas kuesionernya dan diolah menjadi data penelitian.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui metode survei, yaitu dengan menyebarkan kuesioner di lokasi penelitian. Sementara data sekunder diperoleh dan dikumpulkan dari berbagai literatur, buku, jurnal, tesis, disertasi, dan data dari internet yang dianggap relevan. Pengukuran data yang akan dilakukan menggunakan skala Likert dengan ukuran sebagai berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju. Skala Likert digunakan dalam riset-riset SDM yang menggunakan metode survei untuk mengukur persepsi karyawan.

3.3. Pengolahan Data dan Analisis Data

Untuk keperluan analisis secara kuantitatif, penentuan skor untuk setiap *item* kuesioner digunakan skala Likert. Skala Likert adalah skala interval dimana dalam pengukurannya menggunakan pernyataan tentang pendapat, sikap, persepsi seseorang terhadap sesuatu fenomena sosial (Sugiyono,2008). Pengolahan data dalam penelitian ini akan menggunakan SEM dengan bantuan *software* LISREL 8.70.

3.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2008). Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya.

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2008).

Pada penelitian ini uji validitas dan reliabilitas akan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan bantuan *software Linear Structural Relationship* (LISREL) 8.70. Model pengukuran dimana sebuah variabel laten diukur oleh satu atau lebih variabel-variabel teramati sering disebut sebagai CFA model (Wijanto, 2008).

CFA didasarkan atas alasan bahwa variabel-variabel teramati adalah indikator-indikator tidak sempurna dari variabel laten atau konstruk tertentu yang mendasarinya. Pada CFA, dimana satu faktor laten memiliki beberapa indikator dan indikator-indikator tersebut langsung dapat diukur.

Pada analisis faktor dalam CFA, model dibentuk terlebih dahulu, jumlah variabel laten ditentukan oleh analisis, pengaruh suatu variabel laten terhadap variabel teramati ditentukan terlebih dahulu, beberapa efek langsung variabel laten terhadap variabel teramati dapat ditetapkan sama dengan nol atau suatu konstanta, kesalahan pengukuran boleh berkorelasi, kovarian variabel-variabel laten dapat diestimasi atau ditetapkan pada nilai tertentu, dan identifikasi parameter diperlukan.

Penggunaan SEM memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai keseluruhan model. Menurut Hair *et al.* (1998) kevalidan pertanyaan yang merupakan indikator dalam mengukur variabel laten tertentu dinilai dengan menguji apakah semua *loading*-nya nyata, yaitu memiliki nilai $t \geq t$ -hitung (1.96 pada tingkat signifikan 5 persen).

Untuk mengukur reliabilitas dalam SEM akan digunakan ukuran reliabilitas komposit (*composite reliability measure*) dan ukuran ekstrak varian (*variance extracted measure*). Reliabilitas komposit suatu konstruk dihitung sebagai:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum e_j}$$

dimana:

Standardized loadings (*std. loading*) = dapat diperoleh secara langsung dari keluaran program LISREL 8.30.

$e_j = \text{measurement error}$ untuk setiap indikator atau variabel teramati (Fornel dan Larcker, 1981)

Ekstrak varian mencerminkan jumlah varian keseluruhan dalam indikator-indikator (variabel-variabel teramati) yang dijelaskan oleh variabel laten. Ukuran ekstrak varian dapat dihitung sebagai berikut (Fornel dan Larcker, 1981):

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{std.loading}^2}{\sum \text{std.loading}^2 + \sum e_j}$$

atau (Hair *et al.* 2007)

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{std.loading}^2}{N}$$

dimana:

N = banyaknya variabel teramati dari model pengukuran.

Hair *et al.* (1998) menyatakan bahwa sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik adalah jika: Nilai *Construct Reliability* (CR)-nya ≥ 0.70 dan Nilai *Variance Extracted* (VE)-nya ≥ 0.50 .

3.5 Analisis SEM

Menurut Joreskog dan Sorbom (1996) model persamaan struktural atau SEM adalah suatu teknik ganda yang dapat digunakan untuk mendeskripsikan keterkaitan hubungan linier secara simultan peubah-peubah pengamatan yang sekaligus melibatkan peubah laten yang tidak dapat diukur secara langsung. SEM dapat digunakan untuk menganalisis hubungan kausal yang rumit, yang didalamnya terdapat variabel laten dan variabel indikator.

Terdapat 3 (tiga) komponen dalam SEM yaitu: variabel, model dan kesalahan.

1. Variabel, terdiri atas variabel laten dan variabel indikator.

Variabel laten merupakan variabel utama atau kunci pada umumnya mewakili perilaku, perasaan, motivasi, kepuasan dan sebagainya. Ghazali dan Fuad (2005) mengemukakan variabel laten adalah variabel yang tidak bisa diukur secara langsung dan memerlukan beberapa indikator sebagai proksi. Variabel laten terdiri atas dua jenis yaitu variabel laten eksogen dan endogen. Variabel laten eksogen adalah variabel bebas (terletak di sebelah kiri

path diagram) dengan simbol ξ (ksi), sedangkan variabel laten endogen adalah variabel terikat (terletak di sebelah kanan *path diagram*) dengan simbol η (eta). Menurut Ghazali dan Fuad (2005) *path diagram* merupakan representasi grafis mengenai bagaimana beberapa variabel pada suatu model berhubungan satu sama lain, yang memberikan suatu pandangan menyeluruh mengenai struktur model. Variabel indikator adalah variabel yang dapat diamati atau diukur secara empiris. Pertanyaan pada kuesioner dapat mewakili sebuah variabel teramati.

2. Model, terdiri atas model struktural dan model pengukuran.

Model struktural menjelaskan hubungan antar variabel laten yang secara umum bersifat linier. Ukuran yang digunakan untuk menunjukkan regresi variabel laten eksogen pada variabel endogen diberi simbol γ (gamma). Ukuran yang digunakan untuk menunjukkan regresi variabel laten endogen yang lain diberi simbol β (beta).

Model pengukuran merupakan variabel laten pada umumnya memiliki beberapa variabel indikator atau teramati. Muatan faktor (*loading factor*) yang menghubungkan variabel laten dari variabel teramati diberi simbol λ (lambda) dimana pada x adalah λx dan sisi y adalah λy .

Menurut Joreskog dan Sorbom (1996) model LISREL terdiri atas dua bagian yaitu model pengukuran dan model persamaan struktural. Model pengukuran menerangkan keterkaitan peubah laten dengan indikator-indikatornya. Model persamaan struktural menjelaskan hubungan antara variabel laten. Model persamaan struktural dapat dilambangkan dalam bentuk matematis sebagai berikut:

$$\eta = \Gamma\xi + B\eta + \zeta$$

dimana:

η (eta) = vektor dari peubah laten tidak bebas atau variabel endogen

berukuran $m \times 1$

ξ (ksi) = vektor dari peubah laten bebas atau variabel eksogen berukuran $n \times 1$

Γ (gamma) = matriks koefisien dari ξ berukuran $m \times n$

B (beta) = matriks koefisien dari η berukuran $m \times m$

ζ (zeta) = vektor kesalahan bagi persamaan struktural berukuran $m \times 1$

Model pengukuran dilambangkan sebagai berikut:

$$y = \Lambda y \eta + \varepsilon$$

$$x = \Lambda x \zeta + \delta$$

dimana:

y = vektor indikator bagi peubah laten tidak bebas atau variabel endogen

berukuran $p \times 1$

x =vektor indikator bagi peubah laten bebas atau variabel eksogen berukuran $q \times 1$

Λy (lambda y) = matriks koefisien regresi y terhadap η berukuran $p \times m$

Λx (lambda x) = matriks koefisien regresi x terhadap ζ berukuran $q \times n$

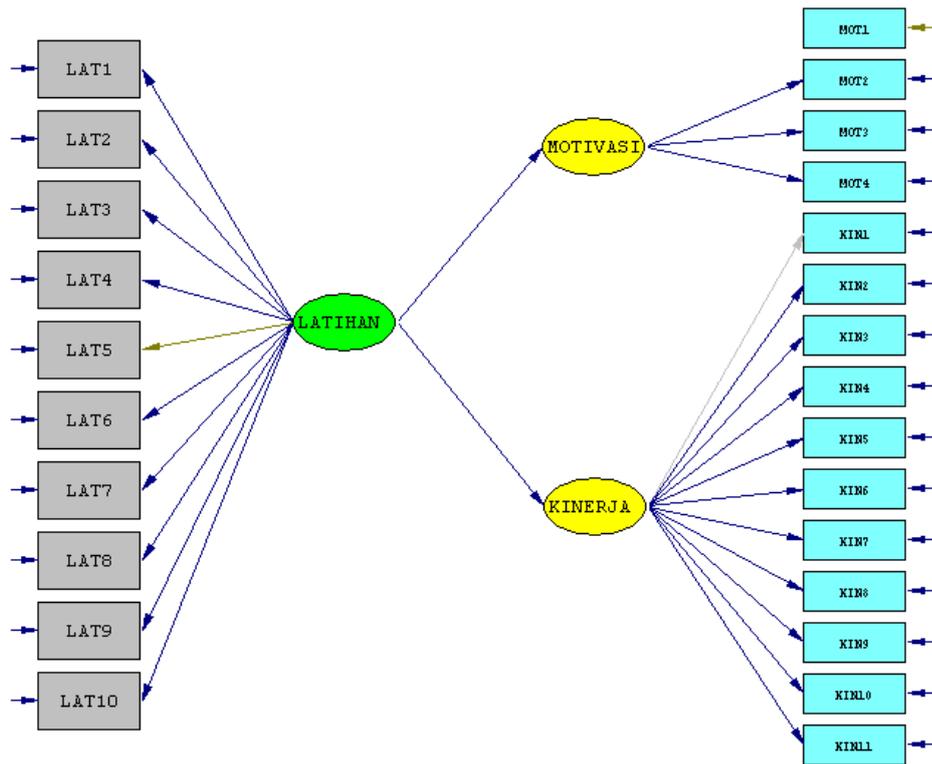
ε (epsilon) = vektor kesalahan pengukuran dari y berukuran $p \times 1$

δ (delta) = vektor kesalahan pengukuran dari x berukuran $q \times 1$

Asumsi untuk model LISREL di atas adalah:

1. ε tidak berkorelasi dengan η
2. δ tidak berkorelasi dengan ζ
3. ζ tidak berkorelasi dengan ξ
4. ε , δ , dan ζ tidak saling berkorelasi

Hubungan jalur tiap atribut dalam model struktural terbentuknya pengaruh pelatihan dan motivasi mengikuti pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT, dapat disusun sebagaimana Gambar 3.1, dimana variabel laten pelatihan memiliki 10 variabel indikator, yaitu X_1, \dots, X_{10} , variabel laten motivasi mengikuti pelatihan memiliki 4 variabel indikator, yaitu Y_{11}, \dots, Y_{14} . Variabel laten kinerja karyawan memiliki 11 variabel indikator dimana indikator ini akan menerangkan keterkaitannya dengan variabel laten. Variabel indikator tersebut terdiri atas Y_{21}, \dots, Y_{211} .



Gambar 3.1.
Model Struktural Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT

Berdasarkan model tersebut dapat disusun persamaan-persamaan sebagai berikut:

a. Model Struktural

$$\eta = \gamma_{11}\xi_1 + \gamma_{12}\xi_2 + \zeta$$

dimana:

η = variabel laten tak bebas kinerja karyawan

ξ_i = variabel laten bebas ke-i yaitu pelatihan dan motivasi kerja

γ_{ij} = muatan faktor ξ_i dalam membentuk η_j

ζ = tingkat kesalahan yang terjadi pada perhitungan peubah η

b. Model Pengukuran

$$X_i = \lambda^{(x)}_{ij}\xi_j + \delta_i$$

$$Y_i = \lambda^{(y)}_{ij}\eta_j + \epsilon_i$$

dimana:

X_i = variabel indikator X pembentuk variabel laten bebas ζ_i

Y_i = variabel indikator Y pembentuk variabel laten tak bebas η

λ_{ij} = muatan faktor X_i dalam membentuk ξ_j atau muatan faktor Y_i dalam membentuk η_j

δ_i = tingkat kesalahan yang terjadi pada perhitungan variabel X_i

ε_i = tingkat kesalahan yang terjadi pada perhitungan variabel Y_i

Konstruk pelatihan dengan variabel indikatornya terdiri atas:

X1= Meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian

X2= Meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri

X3= Membangkitkan minat penulisan proposal

X4= Meningkatkan karir sebagai dosen

X5= Kesiapan dalam mengajukan proposal

X6= Sikap optimis dalam pengembangan proposal penelitian

X7= Moral dalam pengembangan proposal penelitian

X8= Keaktifan dalam pengembangan proposal penelitian

X9= Meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian

X10= Mengetahui teknik penulisan proposal terbaru

Konstruk motivasi mengikuti pelatihan dengan variabel indikatornya terdiri atas:

Y11= Ketertarikan pada pelatihan

Y12= Keinginan untuk berkembang

Y13= Senang dengan segala bentuk pelatihan

Y14= Keinginan berprestasi

Konstruk kinerja staf akademik dengan variabel indikatornya terdiri atas:

Y21= Pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan

Y22= Kemampuan membuat rencana penelitian

Y23= Meningkatkan kualitas proposal penelitian

Y24= Meningkatkan produktivitas

Y25= Mengetahui dasar teknis penulisan proposal penelitian

Y26= Kemampuan berkomunikasi dengan tim peneliti

Y27= Kemampuan bekerjasama dengan tim peneliti

Y28= Kemampuan berpartisipasi berupa pendapat atau ide

Y29= Kemampuan mengelola tim sehingga tercipta hubungan baik dalam tim

Y210= Kemampuan mengarahkan tim untuk menghasilkan proposal yang baik

Y211= Kemampuan memperbaiki diri melalui pelatihan lain

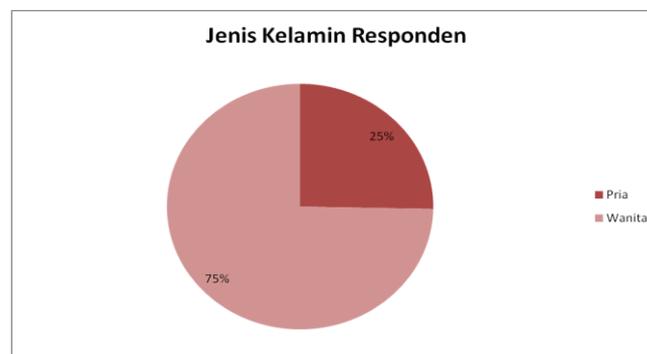
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Responden

Pada karakteristik responden diuraikan mengenai jenis kelamin, usia, status, pendidikan terakhir, golongan, jabatan fungsional, unit kerja, dan masa kerja. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada seluruh staf akademik di UT Pusat yang telah mengikuti pelatihan pengembangan proposal, terkumpul 83 kuesioner yang dapat diolah menjadi data penelitian. Adapun profil responden yang mengisi kuesioner adalah sebagai berikut.

4.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

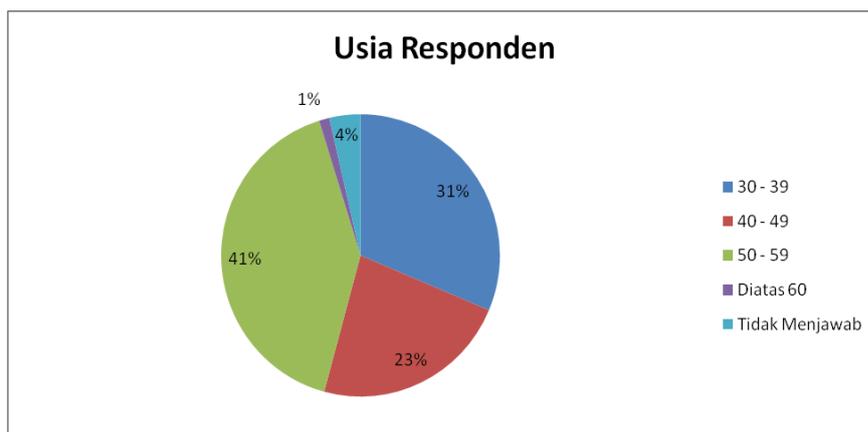
Berdasarkan jenis kelamin, sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah wanita sebesar 75% dan sisanya sebesar 25% adalah pria. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar staf akademik di UT Pusat yang mengikuti pelatihan pengembangan proposal penelitian adalah wanita. Responden berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan dalam Gambar 4.1.



Gambar 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

4.1.2 Berdasarkan Usia

Berdasarkan usia, sebagian besar responden adalah berusia 50 sampai dengan 59 tahun sebesar 41%. Kemudian diikuti usia 30 sampai dengan 39 tahun yaitu sebesar 31%. Kemudian sebesar 23% adalah berusia 40 sampai dengan 49 tahun. Sedangkan yang berusia diatas 60 tahun hanya 1%. Hal tersebut ditunjukkan pada Gambar 4.2.



Gambar 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

4.1.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

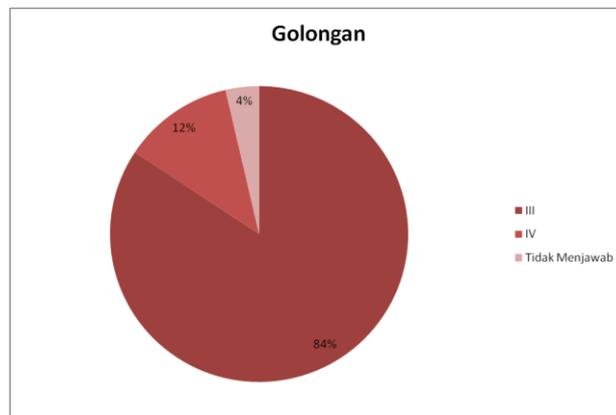
Berdasarkan pendidikan terakhir staf akademik di UT, peserta pelatihan dengan pendidikan terakhir S2 adalah sebesar 90%. Sedangkan staf akademik UT Pusat dengan pendidikan terakhir S1 hanya sebesar 9%, dan sisanya 1% adalah S3. Hal ini ditunjukkan oleh Gambar 4.3.



Gambar 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

4.1.4 Berdasarkan Golongan

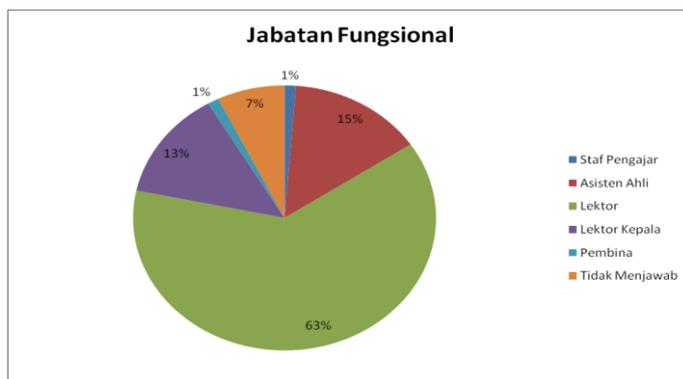
Golongan responden yang mengisi kuesioner, terdiri atas golongan III dan IV. Dari 83 kuesioner yang diolah, yang paling dominan adalah golongan III yaitu sebesar 84%, kemudian golongan IV hanya sebesar 12%, sedangkan sisanya sebesar 4% tidak menjawab. Hal ini ditunjukkan dalam Gambar 4.4.



Gambar 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

4.1.5 Berdasarkan Jabatan Fungsional

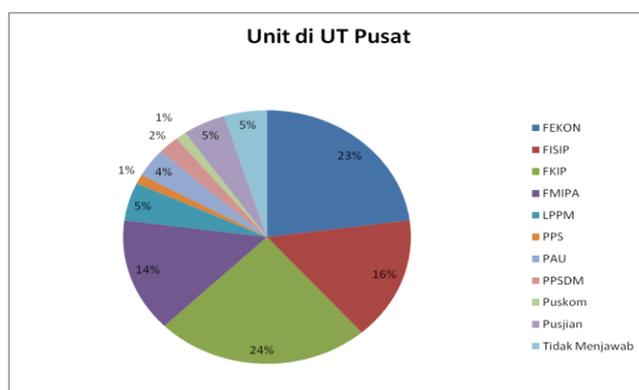
Jabatan fungsional responden yang mengisi kuesioner, terdiri atas: staf pengajar, asisten ahli, lektor, lektor kepala dan pembina. Dari 83 kuesioner yang diolah, sebesar 7% dari responden tidak mengisi jabatan fungsional mereka. Dengan demikian, ada 93% kuesioner yang terisi dengan komposisi jabatan fungsional responden adalah sebagai berikut. Sebagian besar responden, yaitu 63%, memiliki jabatan fungsional lektor, dan hanya 1% yang berjabatan fungsional staf pengajar dan pembina. Sisanya adalah responden yang memiliki jabatan fungsional asisten ahli yaitu 15% dan 13% memiliki jabatan fungsional lektor kepala. Hal ini ditunjukkan pada gambar 4.5.



Gambar 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Fungsional

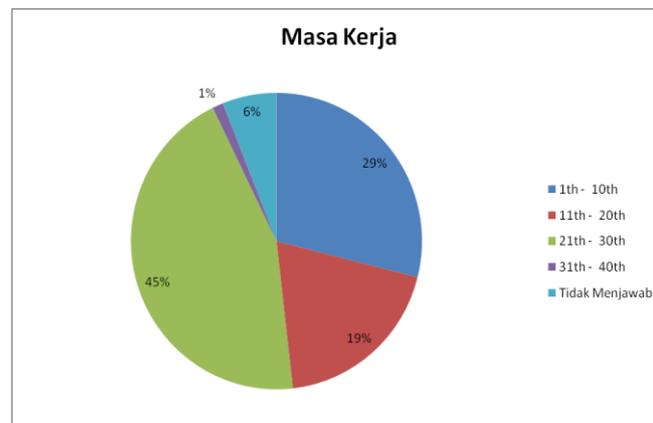
4.1.6 Berdasarkan Unit Kerja

Berdasarkan unit kerja di UT Pusat, sebagian besar dosen berkedudukan di Fakultas. Jadi, hanya sebagian kecil saja yang tersebar di unit-unit kerja lain, diluar fakultas. Responden yang mengisi kuesioner, sebagian besar berkedudukan di FKIP, yaitu sejumlah 24%. Hal ini sesuai dengan jumlah dosen UT, yang memang sebagian besar merupakan dosen FKIP. Sedangkan jumlah responden dari fakultas lainnya, berturut-turut, Fakultas Ekonomi 23%, FISIP 16%, FMIPA 14% dan Pascasarjana 14%. Dosen yang berada di unit-unit kerja diluar Fakultas, masing-masing adalah LPPM 5%, PAU 4%, PPSDM 2%, Puskom 2%, Pusjian 5%. Jumlah keseluruhan dosen yang menjawab adalah 95 %, dan sisanya sejumlah 5 % tidak menjawab asal unit kerjanya. Hal ini ditunjukkan pada Gambar 4.6.



Gambar 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

4.1.7 Berdasarkan Masa Kerja

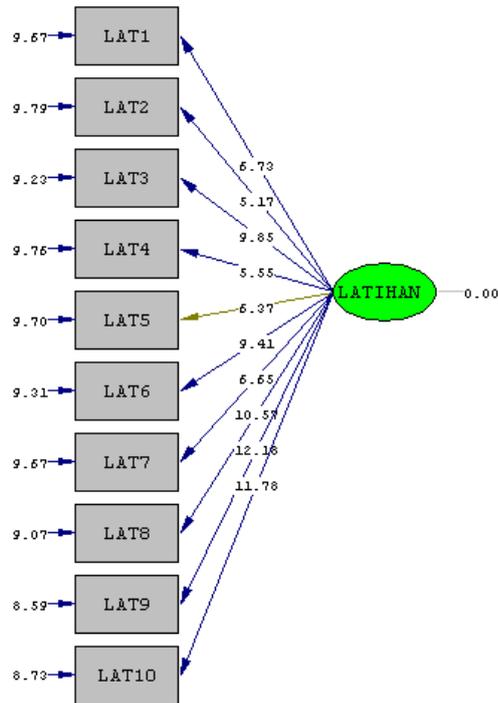


Gambar 4.7
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Sesuai dengan tampilan di Gambar 4.7, 45% dari responden telah bekerja di UT selama 21 sampai dengan 30 tahun. Diikuti dengan responden yang telah bekerja 1 sampai dengan 10 tahun, yaitu sebesar 29%. Pada urutan yang ketiga adalah responden yang telah bekerja selama 11 sampai dengan 20 tahun, yaitu sebesar 19% dan yang terakhir adalah mereka yang terlama bekerja di UT, yaitu 31 sampai dengan 40 tahun, yaitu hanya sebesar 1%.

4.2 Analisis Model Struktural Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik Universitas Terbuka

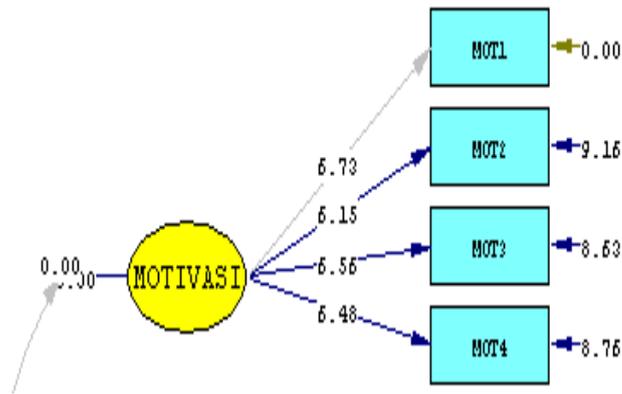
Sebelum data dianalisis dengan SEM dilakukan uji validitas dan reliabilitas menggunakan CFA dengan bantuan *Software Linear Structural Relationship (LISREL) 8.70*. Model CFA pada konstruk pelatihan terdiri atas 10 indikator. Setelah melalui uji validitas hasil yang diperoleh adalah 10 indikator tersebut valid. Nilai-t untuk muatan faktor CFA pelatihan dapat dilihat pada Gambar 4.8.



Gambar 4.8
Nilai-t Muatan Faktor CFA Pelatihan

Hasil estimasi nilai-t muatan seperti terlihat pada Gambar 4.8 menunjukkan bahwa nilai-t muatan yang dihasilkan oleh 10 indikator ≥ 1.96 sehingga dapat disimpulkan validitas konstruk pelatihan adalah baik dan semua indikator merupakan refleksi dari konstruk latennya.

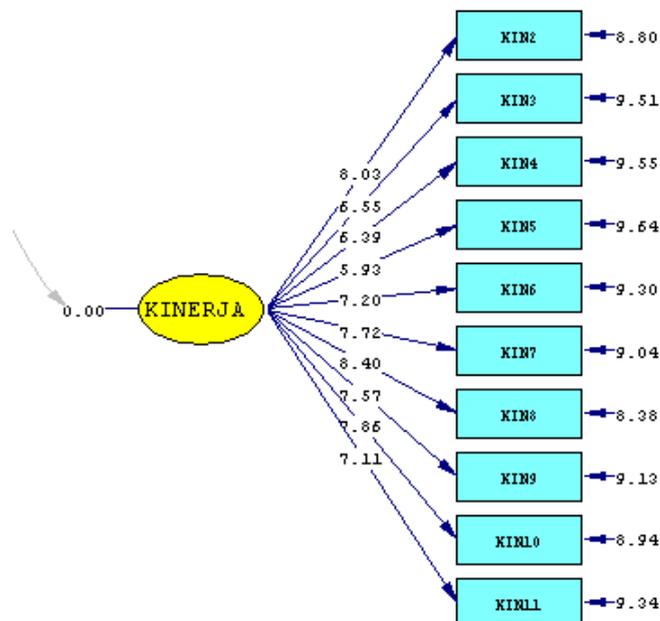
Sedangkan model CFA pada konstruk motivasi terdiri atas 4 indikator. Setelah melalui uji validitas, hasil yang diperoleh terhadap 4 indikator teramati adalah valid karena keempatnya memiliki nilai t-muatan ≥ 1.9 . Nilai-t muatan faktor CFA motivasi dapat di lihat pada Gambar 4.9.



Gambar 4.9
Nilai-t Muatan Faktor CFA Motivasi

Model CFA pada konstruk motivasi pada awalnya terdiri atas 4 indikator. Setelah melalui uji validitas, hasil yang diperoleh hanya tersisa 3 indikator. Hasil estimasi nilai-t muatan seperti terlihat pada Gambar 4.9 menunjukkan bahwa nilai-t muatan faktor CFA motivasi yang dihasilkan 3 variabel ≥ 1.96 sehingga dapat disimpulkan validitas konstruk motivasi adalah baik dan ketiga indikator merupakan refleksi dari konstruk latennya.

Sedangkan Model CFA pada konstruk kinerja terdiri atas 11 indikator. Setelah melalui uji validitas hasil yang diperoleh adalah kesebelas indikator tersebut teramat valid. Nilai-t muatan faktor CFA kinerja dapat di lihat pada Gambar 4.10



Gambar 4.10
Nilai-t Muatan Faktor CFA Kinerja

Hasil estimasi nilai-t muatan seperti terlihat pada Gambar 4.10 menunjukkan bahwa nilai-t muatan faktor CFA kinerja yang dihasilkan 11 indikator ≥ 1.96 sehingga dapat disimpulkan validitas konstruk kinerja karyawan adalah baik dan semua indikator merupakan refleksi dari konstruk latennya. Hasil pengujian pada peubah laten menunjukkan bahwa keseluruhan mempunyai nilai T-Value lebih besar dari 1.96 yang menunjukkan sangat berpengaruh secara signifikan terhadap pembentuk motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Ukuran kecocokan keseluruhan model SEM (*overall model fit*) terdiri atas beberapa parameter yang pada umumnya dikelompokkan menjadi dua, yaitu uji statistik dan uji non statistik. Hair et al. mengemukakan bahwa dalam analisis SEM tidak ada alat uji statistik tunggal untuk mengukur atau menguji hipotesis mengenai keseluruhan model sehingga digunakan beberapa ukuran derajat kesesuaian yang dapat digunakan secara saling mendukung.

Setelah dilakukan modifikasi dengan kehati-hatian didapat nilai dari pengujian kesesuaian keseluruhan model terhadap indeks-indeks seperti ditunjukkan pada Tabel 4.1. Berdasarkan nilai yang didapat, keseluruhan model yang dibangun memiliki nilai yang sesuai sehingga model yang dibangun dapat menjelaskan informasi empiris sesuai data yang dikumpulkan.

Tabel 4.1.
Hasil Kriteria Kesesuaian Model SEM

<i>Goodness-of-Fit</i>	<i>Cut-off-Value</i>	Hasil	Keterangan
<i>Degree of Freedom</i> (df)	Sebaiknya lebih besar dari (χ^2), tetapi tidak harus lebih besar dari (χ^2)	273	<i>Good Fit</i>
<i>Chi-Square</i> (χ^2)/df	≤ 3	1722	<i>Poor Fit</i>
<i>Significant Probability</i> (P-Value)	≥ 0.05	0.00	<i>Poor Fit</i>
<i>Root Mean Square Residual</i> (RMR)	≤ 0.05 atau ≤ 0.1	0.012	<i>Poor Fit</i>
<i>Root Mean Square Error of Approximation</i> (RMSEA)	≤ 0.08	0.16	<i>Poor Fit</i>
<i>Goodness of Fit Index</i> (GFI)	≥ 0.90	0.59	<i>Poor Fit</i>
<i>Adjusted Goodness of Fit Index</i> (AGFI)	≥ 0.90	0.51	<i>Poor Fit</i>

<i>Goodness-of-Fit</i>	<i>Cut-off-Value</i>	Hasil	Keterangan
<i>Comparative Fit Index (CFI)</i>	≥ 0.90	0.77	<i>Poor Fit</i>
ECVI	Nilai yang kecil dan dekat dengan ECVI <i>saturated</i>	M*= 9.22 S*= 3.28 I*= 39.53	<i>Good Fit</i>
AIC	Nilai yang kecil dan dekat dengan AIC <i>saturated</i>	M*= 1826.00 S*= 650.00 I*= 7826.09	<i>Good Fit</i>
CAIC	Nilai yang kecil dan dekat dengan CAIC <i>saturated</i>	M*= 2049.26 S*= 2045.32 I*= 7933.42	<i>Good Fit</i>

Sumber: Hasil pengolahan data dengan analisis SEM

Uji kesesuaian juga dilakukan terhadap koefisien-koefisien persamaan struktural yang dihasilkan dengan menspesifikasikan pada tingkat spesifikasi tertentu. Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 0.05 atau tingkat kepercayaan 95%. Sehingga nilai t dari setiap koefisien persamaan struktural harus lebih besar dari 1.96. Ferdinand (2002) mengatakan bahwa nilai t yang lebih besar dari 1.96 juga mengidentifikasi validitas yang baik dari setiap indikator terhadap konstruk atau peubah latennya.

Gambar 4.11 menunjukkan faktor muatan (*loading factor*) dengan estimasi *standardize solution* dari model struktural penelitian. Dari estimasi *standardize solution* dapat diperoleh uji reliabilitas atau konsistensi suatu pengukuran. Reliabilitas pelatihan, motivasi, dan kinerja dapat dilihat pada nilai Construct Reliability (CR) dan Variance Extracted (VE) yang ditunjukkan pada Tabel 4.2.

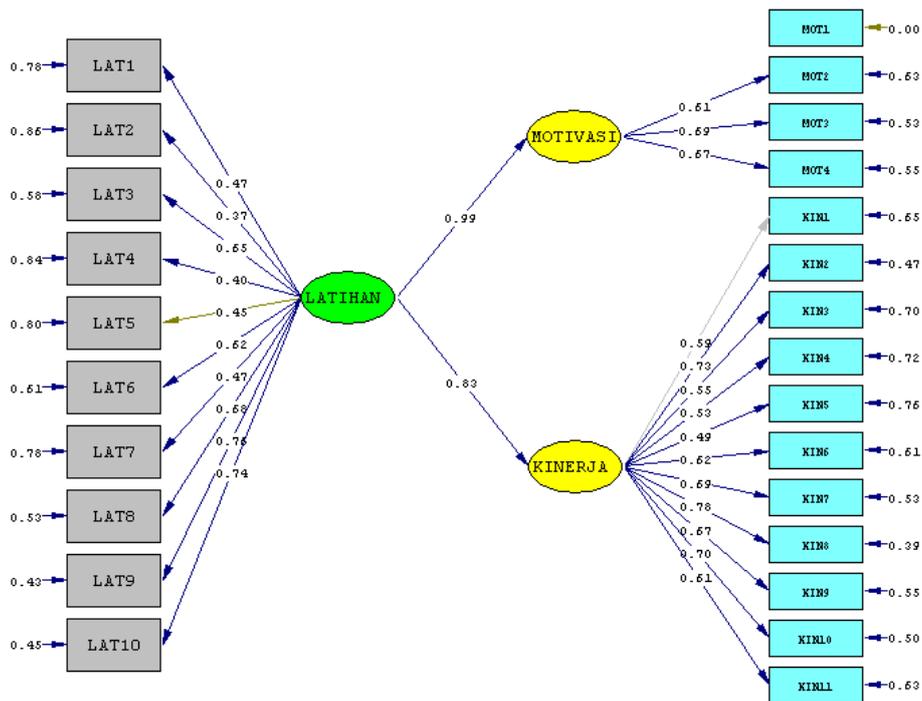
Tabel 4.2.
Hasil Uji Reliabilitas Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT

Indikator	<i>Loading Factor</i>	ei	CR	VE
Pelatihan				
X1	0.47	0.78	0.63	0.33
X2	0.37	0.86		
X3	0.65	0.58		
X4	0.40	0.84		
X5	0.45	0.80		
X6	0.62	0.61		

Indikator	Loading Factor	ei	CR	VE
X7	0.47	0.78		
X8	0.68	0.53		
X8	0.76	0.43		
X10	0.74	0.45		
Motivasi				
Y12	0.61	0.63	0.50	0.43
Y13	0.69	0.53		
Y14	0.67	0.55		
Kinerja				
Y21	0.59	0.65	0.76	0.41
Y22	0.73	0.47		
Y23	0.55	0.70		
Y24	0.53	0.72		
Y25	0.49	0.76		
Y26	0.62	0.61		
Y27	0.69	0.53		
Y28	0.78	0.39		
Y29	0.67	0.55		
Y210	0.70	0.50		
Y211	0.61	0.63		

Hasil perhitungan CR pada pelatihan, motivasi, dan kinerja didapat nilai 0.63, 0.50 dan 0.76 hal ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang mempunyai reliabilitas yang baik adalah variabel kinerja dalam mengukur konstruk latennya, dengan nilai $CR \geq 0.70$. Hasil perhitungan VE pada pelatihan, motivasi, dan kinerja didapat nilai 0.33, 0.43 dan 0.41. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model tidak mempunyai reliabilitas yang baik dalam mengukur konstruk latennya, karena nilai $VE \geq 0.50$.

Pada model hasil *standardize solution* terdapat satu buah peubah laten eksogen (bebas) yang menggambarkan dimensi-dimensi yang mempengaruhi motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat yaitu pelatihan ($\zeta 1$). Peubah laten eksogen tersebut dihubungkan dengan dua peubah laten endogen (terikat), yaitu motivasi ($\eta 1$) dan kinerja karyawan ($\eta 2$).



Gambar 4.11
Diagram Lintas Model Hasil *Standardize Solution*
Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT

Pada Gambar 4.11 terlihat bahwa masing-masing peubah laten, baik eksogen maupun endogen memiliki komponen-komponen pengukur yang disebut sebagai peubah indikator. Untuk mengukur peubah laten endogen motivasi digunakan indikator antara lain keinginan untuk berkembang (Y12), senang dengan segala bentuk pelatihan (Y13), dan keinginan berprestasi (Y14).

Untuk mengukur peubah laten endogen kinerja staf akademik UT Pusat digunakan indikator antara lain pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan (Y21), kemampuan membuat rencana penelitian (Y22), meningkatkan kualitas proposal penelitian (Y23), meningkatkan produktivitas (Y24), mengetahui dasar teknis penulisan proposal penelitian (Y25), kemampuan berkomunikasi dengan tim peneliti (Y26), kemampuan bekerjasama dengan tim peneliti (Y27), kemampuan berpartisipasi berupa pendapat atau ide (Y28), kemampuan mengelola tim sehingga tercipta hubungan baik dalam tim (Y29), kemampuan mengarahkan tim untuk menghasilkan proposal yang baik (Y210), dan kemampuan memperbaiki diri melalui pelatihan lain (Y211).

Untuk mengukur peubah laten eksogen pelatihan digunakan indikator antara lain meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian (X1),

meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri (X2), membangkitkan minat penulisan proposal (X3), meningkatkan karir sebagai dosen (X4), kesiapan dalam mengajukan proposal (X5), sikap optimis dalam pengembangan proposal penelitian (X6), moral dalam pengembangan proposal penelitian (X7), keaktifan dalam pengembangan proposal penelitian (X8), meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian (X9), dan mengetahui teknik penulisan proposal terbaru (X10).

Pada Gambar 4.11 terlihat ada pengaruh dari peubah laten eksogen yaitu pelatihan terhadap pembentukan peubah laten endogen motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat. Untuk mengetahui bentuk dan besar pengaruh tersebut maka dilakukan estimasi parameter melalui pendekatan analisis SEM. Dalam penelitian ini analisis dilakukan dengan menggunakan software LISREL 8.70. Faktor muatan menunjukkan kontribusi masing-masing variabel. Hasil analisis SEM menunjukkan adanya hubungan antara variabel pelatihan terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Gambar 4.11 menunjukkan seluruh peubah variabel pelatihan memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat. Variabel pelatihan memiliki pengaruh terhadap motivasi dengan nilai koefisien konstruk sebesar 0.99 dan variabel pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja staf akademik UT Pusat dengan nilai koefisien konstruk sebesar 0.83. Semua variabel mempunyai nilai positif, hal ini berarti pelatihan memberikan kontribusi positif terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

4.3. Pengaruh Pelatihan Pengembangan Proposal Penelitian terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT Pusat

Pengaruh pelatihan terhadap motivasi dapat dilihat pada Gambar 4.11. Berdasarkan hasil analisis SEM, terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap motivasi dengan koefisien konstruk sebesar 0.99. Hubungan variabel pelatihan dan motivasi bernilai positif, yaitu 0.99. Ini berarti semakin tinggi tingkat pelatihan pengembangan proposal penelitian dilakukan, maka akan semakin tinggi pula motivasi staf akademik UT pusat untuk mengembangkan proposal penelitian.

Berdasarkan nilai faktor muatan yang dihasilkan dari estimasi LISREL, seperti terlihat pada Gambar 4.11 bahwa motivasi staf akademik untuk mengembangkan proposal penelitian dijelaskan oleh tiga peubah indikator. Peubah indikator pada motivasi staf akademik yang memiliki faktor muatan terbesar adalah senang dengan segala bentuk pelatihan (Y13) yaitu sebesar 0.69, diikuti dengan peubah keinginan berprestasi (Y14) yang memiliki faktor muatan sebesar 0.67, dan keinginan untuk berkembang (Y12) yang memiliki faktor muatan sebesar 0.61. Ketiga peubah indikator tersebut memiliki faktor muatan diatas 0.5, yang menunjukkan bahwa staf akademik UT Pusat telah memiliki motivasi yang tinggi dalam mengembangkan proposal penelitian karena pada dasarnya staf akademik UT Pusat senang dengan segala bentuk pelatihan.

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat dapat dilihat pada Gambar 4.11. Berdasarkan hasil analisis SEM, terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat dengan koefisien konstruk sebesar 0.83. Hubungan variabel pelatihan dan kinerja staf akademik UT Pusat bernilai positif. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat pelatihan pengembangan proposal penelitian dilakukan, maka kinerja staf akademik UT pusat untuk menghasilkan suatu proposal penelitian akan semakin meningkat.

Berdasarkan nilai faktor muatan yang dihasilkan dari estimasi LISREL, seperti terlihat pada Gambar 4.11 bahwa kinerja staf akademik UT Pusat untuk mengembangkan proposal penelitian dijelaskan oleh sebelas peubah indikator. Peubah indikator pada kinerja staf akademik UT Pusat dimulai dari urutan faktor muatan terbesar sampai dengan yang terkecil antara lain kemampuan berpartisipasi berupa pendapat atau ide (Y28) memiliki faktor muatan sebesar 0.78, kemampuan membuat rencana penelitian (Y22) memiliki faktor muatan sebesar 0.73, kemampuan mengarahkan tim untuk menghasilkan proposal yang baik (Y210) memiliki faktor muatan sebesar 0.70, kemampuan bekerjasama dengan tim peneliti (Y27) memiliki faktor muatan sebesar 0.69, kemampuan mengelola tim sehingga tercipta hubungan baik dalam tim (Y29) memiliki faktor muatan sebesar 0.67, kemampuan berkomunikasi dengan tim peneliti (Y26) memiliki faktor muatan sebesar 0.62, kemampuan memperbaiki diri melalui pelatihan lain (Y211) memiliki faktor muatan sebesar 0.61, diikuti oleh pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan (Y21) memiliki faktor muatan sebesar 0.59, peningkatkan kualitas proposal penelitian (Y23) memiliki faktor muatan sebesar 0.55, meningkatkan produktivitas (Y24) memiliki faktor muatan sebesar 0.53, kemudian mengetahui dasar teknis penulisan proposal penelitian (Y25) dengan faktor muatan sebesar 0.49.

Dari nilai faktor muatan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dampak pelatihan terhadap kinerja yang paling dirasakan oleh peserta pelatihan pengembangan proposal bertambahnya ide-ide untuk mengembangkan suatu penelitian dan kemudian menuangkannya kedalam suatu rencana penelitian. Hal ini mengingat kedua hal tersebut memiliki faktor muatan terbesar dibandingkan faktor-faktor lainnya.

Secara keseluruhan, ketiga variabel, yaitu pelatihan, motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat memiliki hubungan yang positif. Gambar 4.11 menunjukkan seluruh peubah variabel pelatihan memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat. Variabel pelatihan memiliki pengaruh terhadap motivasi dengan nilai koefisien konstruk sebesar 0.99 dan variabel pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja staf akademik UT Pusat sebesar 0.83. Semua variabel mempunyai nilai positif, hal ini berarti semakin tinggi tingkat pelatihan pengembangan proposal penelitian dilakukan, maka akan semakin tinggi pula motivasi staf akademik UT pusat untuk mengembangkan proposal penelitian dan semakin meningkat pula kinerja staf akademik UT pusat untuk menghasilkan suatu proposal penelitian.

4.4 Variabel yang Mempengaruhi Pelatihan Pengembangan Proposal Penelitian

Variabel yang mempengaruhi motivasi dan kinerja staf akademik adalah pelatihan dimana variabel tersebut mempunyai beberapa peubah indikator yang bisa diukur secara langsung. Masing-masing komponen tersebut memiliki muatan nilai yang berbeda sehingga atribut penyusunan yang berpengaruh dalam menyusun variabel mempunyai kontribusi yang berbeda pula dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Pada Gambar 4.11 menunjukkan seluruh peubah variabel pelatihan memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat. Variabel pelatihan memiliki pengaruh terbesar terhadap motivasi dengan nilai koefisien konstruk sebesar 0.99 dan variabel pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja staf akademik UT Pusat sebesar 0.83. Semua variabel mempunyai nilai positif, hal ini berarti seluruh variabel memberikan kontribusi kenaikan terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Besarnya pengaruh peubah indikator masing-masing variabel diperoleh dengan mengalikan faktor muatan setiap peubah indikator (faktor muatan indikator terhadap laten eksogen) dengan koefisien konstruk variabel yang dibentuk (koefisien pengaruh laten eksogen terhadap laten endogen). Besarnya pengaruh masing-masing peubah indikator

terhadap kinerja karyawan ditunjukkan pada Tabel 4.3. Sebagai contoh, untuk variabel X1 yaitu meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian mempunyai nilai faktor muatan sebesar 0.47 dan nilai koefisien konstruk sebesar 0.99, maka akan diperoleh nilai kontribusi sebesar 0.47, demikian seterusnya seperti hasil yang dipaparkan pada Tabel 4.3.

Kontribusi indikator pelatihan terhadap motivasi dapat dilihat pada table 4.3. Pengaruh peubah indikator yang paling besar pada variabel pelatihan terhadap motivasi adalah meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian (X9) dengan nilai pengaruh sebesar 0.75. Kemudian diikuti dengan mengetahui teknik penulisan proposal terbaru (X10) dengan nilai pengaruh sebesar 0.73. Setelah itu secara berurutan masing-masing adalah keaktifan dalam pengembangan proposal penelitian (X8) dengan nilai pengaruh sebesar 0.67, membangkitkan minat penulisan proposal (X3) dengan nilai pengaruh sebesar 0.64, sikap optimis dalam pengembangan proposal penelitian (X6) dengan nilai pengaruh sebesar 0.61, meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian (X1) dan moral dalam pengembangan proposal penelitian (X7) dengan nilai pengaruh masing-masing sebesar 0.47, kesiapan dalam mengajukan proposal (X5) dengan nilai pengaruh sebesar 0.45, meningkatkan karir sebagai dosen (X4) dengan nilai pengaruh sebesar 0.4 dan terakhir meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri (X2) dengan nilai pengaruh sebesar 0.37.

Tabel 4.4 menunjukkan pengaruh peubah indikator yang paling besar pada variabel pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat. Berdasarkan hasil kontribusi yang diperoleh dari variabel pelatihan, pengaruh peubah indikator yang memiliki nilai paling besar terhadap variabel kinerja yaitu meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian (X9) sebesar 0.63.

Tabel 4.3
Kontribusi Pelatihan terhadap Motivasi

Simbol	Peubah Indikator	Faktor Muatan	Koefisien Konstruk	Kontribusi
Pelatihan				
X1	Meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian	0.47	0.99	0.47

X2	Meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri	0.37	0.99	0.37
X3	Membangkitkan minat penulisan proposal	0.65	0.99	0.64
X4	Meningkatkan karir sebagai dosen	0.40	0.99	0.40
X5	Kesiapan dalam mengajukan proposal	0.45	0.99	0.45
X6	Sikap optimis dalam pengembangan proposal penelitian	0.62	0.99	0.61
X7	Moral dalam pengembangan proposal penelitian	0.47	0.99	0.47
X8	Keaktifan dalam pengembangan proposal penelitian	0.68	0.99	0.67
X9	Meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian	0.76	0.99	0.75
X10	Mengetahui teknik penulisan proposal terbaru	0.74	0.99	0.73

Selanjutnya adalah mengetahui teknik penulisan proposal terbaru (X10) dengan nilai pengaruh sebesar 0.61. Kemudian berturut-turut peubah indikator dari variabel pelatihan terhadap kinerja yang memiliki nilai pengaruh tertinggi sampai dengan yang terendah adalah keaktifan dalam pengembangan proposal penelitian (X8) sebesar 0.56, membangkitkan minat penulisan proposal (X3) sebesar 0.54, sikap optimis dalam pengembangan proposal penelitian (X6) sebesar 0.51, meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian (X1) dan moral dalam pengembangan proposal penelitian (X7) dengan nilai pengaruh masing-masing sebesar 0.39, kesiapan dalam mengajukan proposal (X5) sebesar 0.37, meningkatkan karir sebagai dosen (X4) sebesar 0.33 dan terakhir meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri (X2) sebesar 0.31.

Tabel 4.4
Kontribusi Pelatihan terhadap Kinerja Staf Akademik UT Pusat

Simbol	Peubah Indikator	Faktor Muatan	Koefisien Konstruk	Kontribusi
Pelatihan				
X1	Meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian	0.47	0.83	0.39
X2	Meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri	0.37	0.83	0.31
X3	Membangkitkan minat penulisan proposal	0.65	0.83	0.54
X4	Meningkatkan karir sebagai dosen	0.40	0.83	0.33
X5	Kesiapan dalam mengajukan proposal	0.45	0.83	0.37
X6	Sikap optimis dalam pengembangan proposal penelitian	0.62	0.83	0.51
X7	Moral dalam pengembangan proposal penelitian	0.47	0.83	0.39
X8	Keaktifan dalam pengembangan proposal penelitian	0.68	0.83	0.56
X9	Meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian	0.76	0.83	0.63
X10	Mengetahui teknik penulisan proposal terbaru	0.74	0.83	0.61

4.5 Pengaruh Peubah Indikator Variabel Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik UT Pusat

Pada variabel pelatihan peubah indikator memiliki nilai uji-t >1.96 (tingkat signifikan 5%). Hal ini menunjukkan bahwa semua peubah indikator berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat. Peubah indikator yang memberi kontribusi relatif tinggi dalam mempengaruhi pelatihan terhadap motivasi adalah meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian (X9) sebesar 0.75. Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi relatif tinggi dalam mempengaruhi pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat adalah meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian (X9) sebesar 0.63. Fakta ini

mengindikasikan bahwa pelatihan yang meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat. Hubungan variabel pelatihan terhadap motivasi bernilai positif, begitu pula hubungan variabel pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat. Sehingga semakin tinggi tingkat pelatihan maka semakin tinggi motivasi dan kinerja staf akademik UT dalam pengembangan penulisan proposal.

Peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi kedua dalam mempengaruhi pelatihan terhadap motivasi adalah mengetahui teknik penulisan proposal terbaru (X10) sebesar 0.73. Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi kedua dalam mempengaruhi pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat adalah mengetahui teknik penulisan proposal terbaru (X10) sebesar 0.61. Fakta ini mengindikasikan bahwa pelatihan dalam mengetahui teknik penulisan proposal terbaru dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi ketiga dalam mempengaruhi pelatihan terhadap motivasi adalah keaktifan dalam pengembangan proposal penelitian (X8) sebesar 0.67. Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi ketiga dalam mempengaruhi pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat adalah keaktifan dalam pengembangan proposal penelitian (X8) sebesar 0.56. Fakta ini mengindikasikan bahwa dalam keaktifan pelatihan dalam pengembangan proposal penelitian dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi keempat dalam mempengaruhi pelatihan terhadap motivasi adalah membangkitkan minat penulisan proposal (X3) sebesar 0.64. Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi keempat dalam mempengaruhi pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat adalah membangkitkan minat penulisan proposal (X3) sebesar 0.54. Fakta ini mengindikasikan bahwa pelatihan dalam membangkitkan minat penulisan proposal dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi kelima dalam mempengaruhi pelatihan terhadap motivasi adalah sikap optimis dalam pengembangan proposal penelitian (X6) sebesar 0.61. Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi kelima dalam mempengaruhi pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat adalah sikap optimis dalam pengembangan proposal penelitian (X6) sebesar 0.51. Fakta ini mengindikasikan bahwa pelatihan dengan sikap optimis dalam pengembangan proposal penelitian dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi keenam dan ketujuh dalam mempengaruhi pelatihan terhadap motivasi adalah meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian (X1) dan moral dalam pengembangan proposal penelitian sebesar (X7) masing-masing sebesar 0.47. Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi tertinggi keenam dan ketujuh dalam mempengaruhi pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat adalah meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian (X1) dan moral dalam pengembangan proposal penelitian sebesar (X7) masing-masing sebesar 0.39. Fakta ini mengindikasikan bahwa pelatihan dalam meningkatkan kemampuan individu dalam pengembangan proposal penelitian dan moral dalam pengembangan proposal penelitian dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Peubah indikator yang memberi kontribusi kedelapan dalam mempengaruhi pelatihan terhadap motivasi adalah kesiapan dalam mengajukan proposal (X5) sebesar 0.45. Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi kedelapan dalam mempengaruhi pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat adalah kesiapan dalam mengajukan proposal (X5) sebesar 0.37. Fakta ini mengindikasikan bahwa pelatihan dengan kesiapan dalam mengajukan proposal dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Peubah indikator yang memberi kontribusi kesembilan dalam mempengaruhi pelatihan terhadap motivasi adalah meningkatkan karir sebagai dosen (X4) sebesar 0.40. Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi kesembilan dalam mempengaruhi pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat adalah meningkatkan karir sebagai dosen (X4) sebesar 0.33. Fakta ini mengindikasikan bahwa pelatihan dalam meningkatkan karir sebagai dosen dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi terendah dalam mempengaruhi pelatihan terhadap motivasi adalah meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri (X2) sebesar 0.37. Sedangkan peubah indikator yang memberi kontribusi terendah dalam mempengaruhi pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat adalah meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri (X2) sebesar 0.31. Fakta ini mengindikasikan bahwa pelatihan dalam meningkatkan rasa percaya diri dan pengembangan diri dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji dengan menggunakan SEM, maka hasil penelitian ini menyimpulkan, sebagai berikut:

1. Pelatihan pengembangan proposal penelitian berpengaruh terhadap motivasi staf akademik Universitas Terbuka dalam hal pengembangan proposal penelitian. Hasil analisis SEM menunjukkan terdapat pengaruh yang positif antara pelatihan terhadap motivasi dengan koefisien konstruk sebesar 0.99. Ini berarti semakin tinggi tingkat pelatihan pengembangan proposal penelitian dilakukan, maka akan semakin tinggi pula motivasi staf akademik UT Pusat untuk mengembangkan proposal penelitian.
2. Pelatihan pengembangan proposal penelitian berpengaruh terhadap kinerja staf akademik UT Pusat dalam hal pengembangan proposal penelitian. Hasil analisis SEM menunjukkan terdapat pengaruh yang positif antara pelatihan terhadap kinerja staf akademik UT Pusat dengan koefisien konstruk sebesar 0.83. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat pelatihan pengembangan proposal penelitian dilakukan, maka kinerja staf akademik UT pusat untuk menghasilkan suatu proposal penelitian akan semakin meningkat.
3. Secara keseluruhan pelatihan pengembangan proposal penelitian berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat. Seluruh peubah indikator variabel pelatihan memberikan kontribusi terhadap variabel motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat dalam hal pengembangan proposal penelitian.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian tentang pengaruh pelatihan pengembangan proposal penelitian terhadap motivasi dan kinerja staf akademik UT Pusat dalam hal pengembangan proposal penelitian, penulis menyarankan.

1. Pihak penyelenggara dalam hal ini Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) UT terus melakukan pelatihan yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi staf akademik UT Pusat karena pada dasarnya motivasi staf akademik untuk mengikuti pelatihan tinggi karena mereka senang dengan segala bentuk pelatihan (Y13) yaitu dengan faktor muatan sebesar 0.69.

2. Hal terpenting yang berpengaruh terhadap kinerja staf akademik dalam pengembangan proposal penelitian adalah kemampuan berpartisipasi berupa pendapat atau ide (Y28) yang memiliki faktor muatan sebesar 0.78, dan kemampuan membuat rencana penelitian (Y22) memiliki faktor muatan sebesar 0.73. Kedua hal ini seharusnya dapat dihasilkan oleh pelatihan pengembangan proposal yang diselenggarakan oleh PPSDM. Oleh karena itu, saran penulis untuk penyelenggaraan pelatihan yang serupa di masa yang akan datang, pelatihan harus dikondisikan agar bisa membuat peserta mengeluarkan ide sebanyak-banyaknya sehingga kemampuan berpartisipasi berupa pendapat atau ide dalam hal penelitian semakin terasah. Disamping itu, pelatihan yang diselenggarakan harus didisain untuk mampu meningkatkan kemampuan peserta dalam membuat rencana penelitian. Hal ini tentunya terkait dengan penyampaian materi yang menarik dan instruktur yang komunikatif .
3. Peubah indikator pelatihan yang tertinggi yang berkontribusi terhadap variabel motivasi dan kinerja dalam hal pengembangan proposal penelitian adalah meningkatkan wawasan dalam bidang penelitian kemudian diikuti dengan mengetahui teknik penulisan proposal terbaru. Ini berarti penyelenggaraan pelatihan pengembangan proposal yang akan datang harus berisi materi-materi yang menarik, akurat, dan termutakhir sehingga peserta benar-benar merasakan wawasannya bertambah dan mendapat informasi yang terbaru. Disamping itu, hal ini tidak akan terjadi tanpa dukungan instruktur yang berkualitas dan metoda penyampaian yang menarik dan komunikatif.
4. Peubah indikator ketiga dan seterusnya dari variabel pelatihan yang berkontribusi terhadap variabel motivasi dan kinerja dalam hal pengembangan proposal penelitian berkaitan dengan kerjasama dalam tim. Hal ini perlu diperhatikan oleh pihak penyelenggara bahwa kerjasama dalam tim juga seharusnya menjadi pembahasan dalam pelatihan pengembangan proposal penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Cheng, E. W. L., & Ho, D. C. K. 2001. *The Influence of Job and Career Attitudes on Learning Motivation and Transfer*. CareerDevelopment International,6, 20-27 (journal).
- Danish, Usman. 2010. *Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan*. www.ccsenet.org/ijbm.
- Glorianto, Friday. 2005. *Analisis Pengaruh Motivasi Mengikuti Pelatihan dan Peran Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Orientasi Pembelajaran*. Tesis.
- Greenberg, Jerald, Baron, Robert A, 2003. *Behavior in Organization; Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice Hall.
- Joreskog, K. dan D. Sorbom. 1996. *Lisrel 8: User's Reference Guide*. Chicago: Scientific Software International.
- Sher kamal, Ali Bat Khan. 2006. *Motivation and Its Impact on Job Performance*. Research Journal of Gomal University Vol:22(2) pp:211-218.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Wijanto, S.H. 2008. *Structural Equation Modeling dengan LISREL 8.8*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dale, Margaret A. 2003. *The Art of HRD. Developing Management Skills. Meningkatkan Keterampilan Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.
- Handoko. Martin. 1992. *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Bandung: PT Refika Aditama.
- Moekijat. 1991. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Mandar Maju.
- Pullins, Ellen Bolman., Curtis P. Haugtvedt, Peter R. Dickson, Leslie M. Fine, Roy J.Lewicki, (2000), *Individual Differences In Intrinsic Motivation And The Use Of Cooperative Negotiation Tactics*”, The Journal of Business & Industrial Marketing, Volume 15 Number 7 pp. 466-478

- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan. Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbin, P. Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi. Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid I. Edisi Kedelapan. Jakarta: Prenhallindo.
- Roesdy, Rosnelly. 2008. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja SDM pada Kantor Bea Cukai Bandar Lampung*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Volume 4 No. 3.
- Smith, Kirk, et al (2000), “*Managing Selesperson Motivation in a Territory Realignment* “, Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. XX, No. 4, pp. 215-226

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Staf Akademik UT Pusat

Dalam rangka penelitian mengenai “**Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Staf Akademik Universitas Terbuka**”, bersama ini kami memohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dalam pengisian kuesioner yang terlampir.

Penelitian ini ingin mengukur motivasi dan dampak “Pelatihan Pengembangan Proposal” yang telah diselenggarakan oleh PPSDM UT. Sebagai peserta pelatihan tersebut, kami sangat berharap pendapat yang anda sampaikan melalui kuesioner ini dapat memberikan informasi dan masukan bagi universitas dalam menyelenggarakan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja staf akademik dalam hal penelitian.

Kami berharap Bapak/Ibu bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur dan apa adanya. Perlu diperhatikan, bahwa dalam mengisi kuesioner ini, tidak ada jawaban yang benar atau salah. Apapun jawaban Bapak/Ibu, akan menjadi data berharga bagi kelancaran penelitian ini. Identitas dan jawaban Bapak/Ibu akan kami jamin kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian ini.

Atas perhatian serta bantuannya kami menghaturkan terima kasih.

Tangerang Selatan, Juli 2012

Tim Peneliti

PETUNJUK PENGISIAN

- Pada pertanyaan pilihan, beri tanda *checklist* (✓) pada jawaban yang paling sesuai.
- Pada kolom titik-titik, isilah dengan jawaban yang paling sesuai.
- Mohon setiap pertanyaan diisi dengan lengkap.

I. KARAKTERISTIK RESPONDEN

No.	Identitas Responden	Jawaban
1.	Jenis Kelamin	Pria <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Wanita
2.	Usia Tahun
3.	Status	Menikah <input type="checkbox"/> Belum menikah <input type="checkbox"/>
4.	Pendidikan Terakhir	<input type="checkbox"/> S1 <input type="checkbox"/> S2 <input type="checkbox"/> S3
5.	Golongan
6.	Jabatan Fungsional
7.	Unit Kerja
8.	Masa kerja Tahun
9.	Status Kerja	<input type="checkbox"/> PNS <input type="checkbox"/> CPNS

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Kuesioner berikut memuat sejumlah pernyataan mengenai pelatihan dan motivasi mengikuti pelatihan pengembangan proposal penelitian, yang pernah anda ikuti dan diselenggarakan oleh PSDM. Silahkan Anda tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan/ketidaksetujuan Anda terhadap pernyataan dengan memberi tanda *checklist* (✓) pada salah satu kotak yang sesuai dengan pilihan Anda di bawah ini.

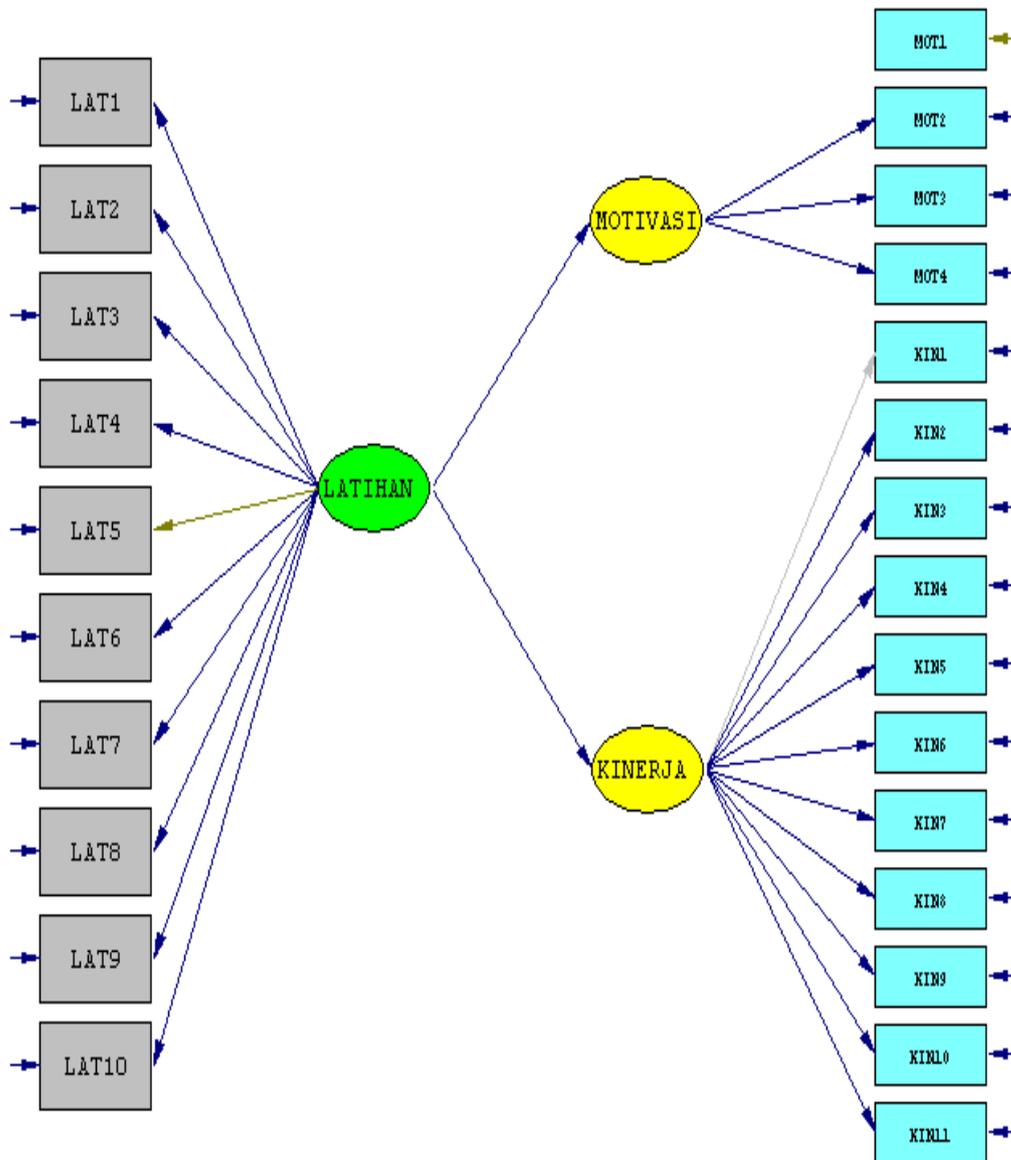
JAWABAN	KETERANGAN
STS	Sangat Tidak Setuju
TS	Tidak Setuju
KS	Kurang Setuju
S	Setuju
SS	Sangat Setuju

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
	Variabel Pelatihan Pengembangan Proposal Penelitian (X1)					
1.	Pelatihan ini bermanfaat karena dapat meningkatkan pengetahuan pengembangan proposal					
2.	Dengan mengikuti pelatihan ini, saya lebih terampil dalam membuat proposal penelitian					
3.	Setelah mengikuti pelatihan ini, kemampuan saya dalam membuat proposal lebih baik					
4.	Pelatihan ini dapat meningkatkan rasa percaya diri dalam membuat proposal penelitian					
5.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya yakin proposal yang saya buat lebih baik dari proposal sebelumnya					
6.	Pelatihan ini dapat membangkitkan minat untuk membuat proposal penelitian					
7.	Saya merasa puas dengan proposal yang saya buat					
8.	Arahan atau bimbingan dari instruktur pelatihan membantu dalam pembuatan proposal yang benar					
9.	Pelatihan ini dapat meningkatkan karir saya sebagai dosen					
10.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya tidak ragu untuk mengajukan proposal penelitian					
11.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya siap untuk melakukan penelitian pada jenjang yang lebih tinggi (kompetisi hibah bersaing, dll)					
12.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya optimis akan menyelesaikan penelitian yang saya lakukan tepat waktu					
13.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya menjadi tahu kelebihan saya dibidang penelitian					
14.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya menjadi tahu kelemahan saya dibidang penelitian					
15.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya bertekad tidak akan melakukan plagiarisme					
16.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya tidak akan melakukan manipulasi data					
17.	Pelatihan ini mendidik saya untuk jujur dalam melakukan penelitian, misalnya mencantumkan referensi yang benar					
18.	Pelatihan ini meningkatkan kualitas penulisan proposal					
19.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya semakin aktif melakukan penelitian					
20.	Setelah mengikuti pelatihan ini, setiap tahun saya rutin melakukan penelitian					
21.	Dengan melakukan penelitian, wawasan saya semakin luas					

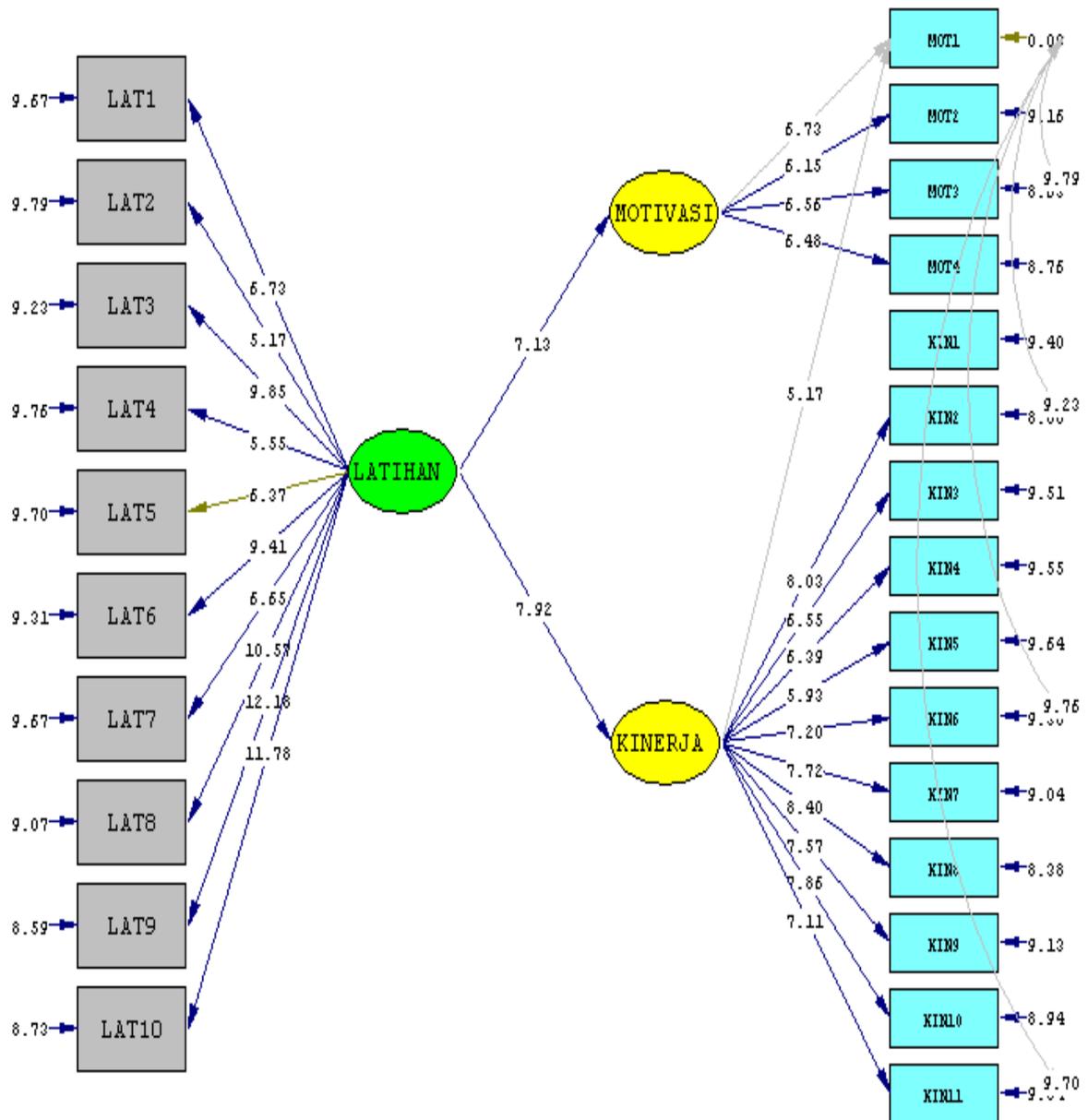
22.	Saya menjadi tahu mengenai jenis pelatihan lebih lanjut yang diperlukan untuk menghasilkan penelitian yang lebih baik					
23.	Saya menjadi tahu mengenai teknik penulisan proposal penelitian yang terbaru					
24.	Saya menjadi tahu mengenai format penulisan proposal penelitian yang terbaru					
	Variabel Motivasi (Y1)					
25.	Saya tertarik untuk mengikuti pelatihan pengembangan proposal karena sangat bermanfaat dalam membuat proposal yang baik					
26.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya tertarik untuk membuat artikel/jurnal					
27.	Dengan mengikuti pelatihan ini, kemampuan saya menjadi lebih berkembang dalam bidang penelitian					
28.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya berharap artikel yang dibuat dapat dimuat dalam jurnal terakreditasi					
29.	Saya senang mengikuti berbagai pelatihan yang diadakan karena dapat membuat saya lebih berkembang					
30.	Saya senang mengikuti pelatihan ini, karena materi yang diberikan menarik					
31.	Setelah mengikuti pelatihan ini, prestasi saya dalam bidang penelitian lebih meningkat					
32.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya lebih yakin dalam mengikuti kompetisi hibah bersaing					
	Variabel Kinerja Staf Akademik UT Pusat (Y2)					
33.	Pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan sebagai akademisi untuk melakukan penelitian					
34.	Pelatihan yang diberikan membuat saya lebih bertanggung jawab dalam melakukan penelitian					
35.	Kemampuan saya dalam membuat perencanaan penelitian (jadwal, anggaran, dll) lebih matang					
36.	Urutan penelitian yang saya buat sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan					
37.	Dengan mengikuti pelatihan ini dapat menambah ketelitian dalam membuat proposal penelitian					
38.	Dengan mengikuti pelatihan ini, kualitas proposal penelitian yang saya hasilkan menjadi lebih baik					
39.	Saya mampu membuat penelitian lebih banyak dari tahun-tahun sebelum saya mengikuti pelatihan					
40.	Saya lebih banyak menulis artikel/makalah untuk meningkatkan kompetensi saya dibidang penelitian					

41.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mengetahui dasar teknis penulisan proposal sesuai dengan standar yang ditentukan					
42.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mengetahui cara menulis proposal sesuai dengan standar yang ditentukan					
43.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu berkomunikasi dengan penelaah (<i>reviewer</i>)					
44.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu berkomunikasi dengan tim peneliti					
45.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu bekerjasama dengan penelaah (<i>reviewer</i>)					
46.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu bekerjasama dengan tim peneliti					
47.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu memberi pendapat/ide dalam penulisan proposal					
48.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu berpartisipasi dalam penulisan proposal					
49.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu mengelola tim sehingga tercipta hubungan baik dalam tim					
50.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu menyelesaikan penelitian sesuai jadwal/waktu penelitian yang ditentukan					
51.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu mengarahkan tim sehingga menghasilkan proposal yang baik					
52.	Pelatihan ini dapat meningkatkan proses berpikir tim peneliti, sehingga dapat bekerja dengan lebih baik					
53.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu memperbaiki diri dengan mengikuti pelatihan lain, misal pelatihan penulisan artikel/jurnal					
54.	Setelah mengikuti pelatihan ini, saya mampu mengembangkan bakat penulisan proposal					

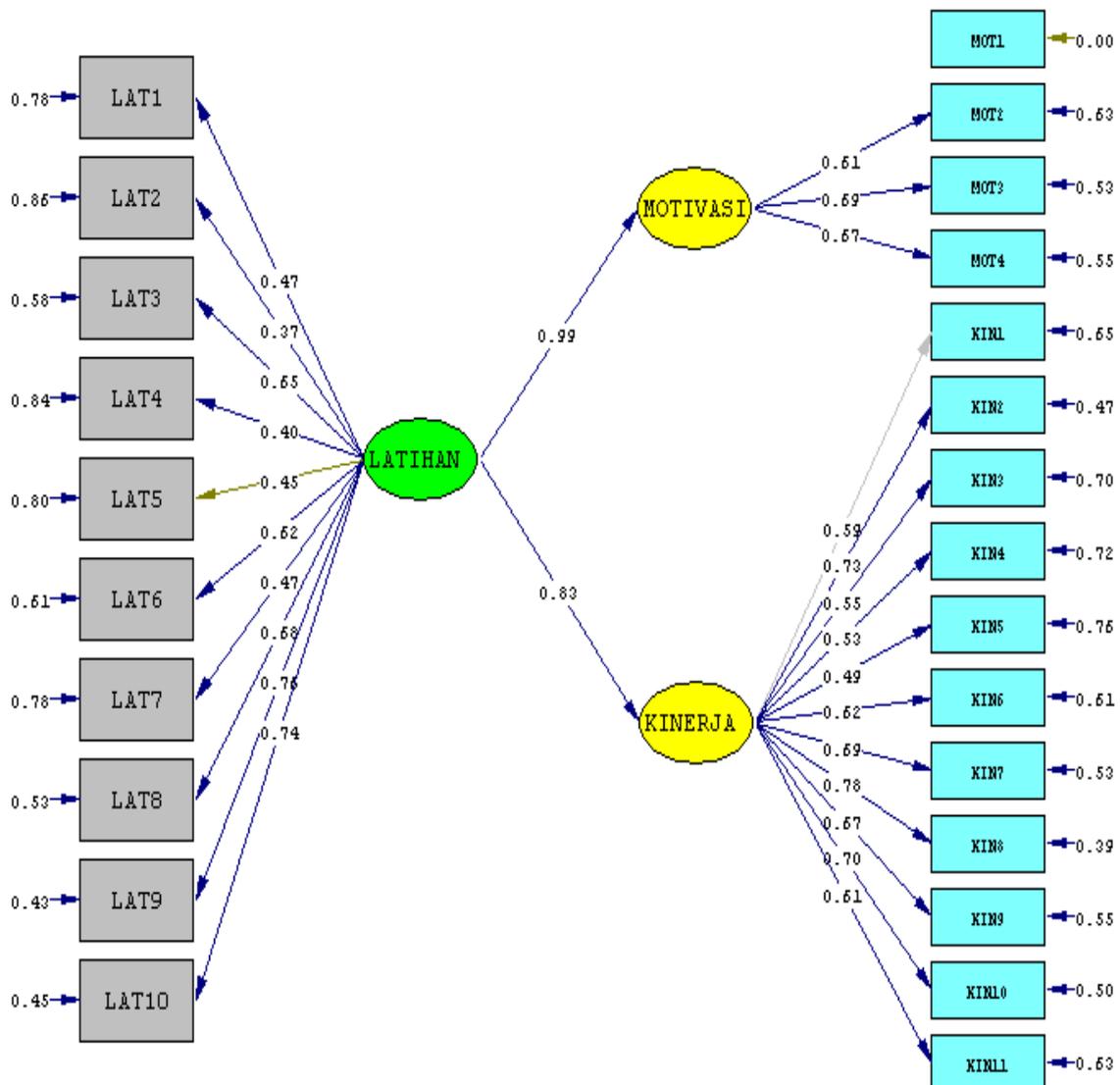
Lampiran 2. Model SEM



Lampiran 3. T-Value Model



Lampiran 4. Standardized Solution Model



Lampiran 5. Hasil Uji Analisis SEM

Covariance Matrix

	MOT1	MOT2	MOT3	MOT4	KIN1	KIN2
MOT1	0.15					
MOT2	0.08	0.14				
MOT3	0.06	0.07	0.12			
MOT4	0.02	0.04	0.03	0.08		
KIN1	0.08	0.04	0.04	0.06	0.14	
KIN2	0.05	0.05	0.03	0.05	0.06	0.09
KIN3	0.04	0.03	0.03	0.03	0.06	0.04
KIN4	0.02	0.02	0.02	0.04	0.04	0.03
KIN5	0.06	0.03	0.08	0.02	0.04	0.02
KIN6	0.01	0.02	0.01	0.03	0.02	0.04
KIN7	0.00	0.03	0.03	0.03	0.02	0.04
KIN8	0.02	0.03	0.03	0.04	0.05	0.04
KIN9	0.00	0.01	0.01	0.04	0.02	0.05
KIN10	0.02	0.01	0.02	0.03	0.03	0.04
KIN11	0.01	0.01	0.03	0.04	0.04	0.04
LAT1	0.04	0.05	0.04	0.04	0.06	0.03
LAT2	0.01	0.03	0.04	0.03	0.05	0.02
LAT3	0.03	0.03	0.04	0.03	0.04	0.03
LAT4	0.04	0.02	0.03	0.01	0.02	0.02
LAT5	0.02	0.04	0.03	0.03	0.01	0.03
LAT6	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03	0.04
LAT7	0.03	0.04	0.06	0.04	0.04	0.01
LAT8	0.05	0.04	0.04	0.03	0.05	0.04
LAT9	0.06	0.07	0.08	0.06	0.08	0.06
LAT10	0.04	0.06	0.07	0.05	0.06	0.05

Covariance Matrix

	KIN3	KIN4	KIN5	KIN6	KIN7	KIN8
KIN3	0.10					
KIN4	0.03	0.06				
KIN5	0.04	0.02	0.14			
KIN6	0.03	0.03	0.03	0.11		
KIN7	0.02	0.03	0.04	0.08	0.08	
KIN8	0.03	0.03	0.04	0.05	0.05	0.08
KIN9	0.03	0.02	0.02	0.04	0.04	0.05
KIN10	0.03	0.02	0.04	0.03	0.03	0.04

KIN11	0.04	0.02	0.05	0.03	0.03	0.04
LAT1	0.04	0.01	0.02	0.02	0.02	0.04
LAT2	0.04	0.01	0.00	0.01	0.01	0.02
LAT3	0.04	0.01	0.04	0.02	0.02	0.04
LAT4	0.03	0.01	0.04	0.03	0.03	0.02
LAT5	0.01	0.02	0.02	0.02	0.04	0.02
LAT6	0.03	0.02	0.03	0.04	0.03	0.03
LAT7	0.02	0.03	0.04	0.02	0.02	0.04
LAT8	0.04	0.02	0.04	0.02	0.02	0.02
LAT9	0.04	0.03	0.08	0.05	0.05	0.06
LAT10	0.04	0.03	0.08	0.04	0.05	0.06

Covariance Matrix

	KIN9	KIN10	KIN11	LAT1	LAT2	LAT3
KIN9	0.07					
KIN10	0.04	0.06				
KIN11	0.03	0.04	0.08			
LAT1	0.03	0.02	0.03	0.13		
LAT2	0.02	0.01	0.02	0.10	0.13	
LAT3	0.01	0.03	0.03	0.04	0.04	0.07
LAT4	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.04
LAT5	0.02	0.02	0.01	0.02	0.02	0.01
LAT6	0.03	0.03	0.03	0.02	0.01	0.02
LAT7	0.01	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03
LAT8	0.02	0.02	0.02	0.03	0.03	0.03
LAT9	0.03	0.03	0.04	0.03	0.01	0.06
LAT10	0.02	0.04	0.04	0.03	0.01	0.05

Covariance Matrix

	LAT4	LAT5	LAT6	LAT7	LAT8	LAT9
LAT4	0.11					
LAT5	0.03	0.07				
LAT6	0.01	0.03	0.05			
LAT7	0.02	0.02	0.02	0.17		
LAT8	0.01	0.02	0.03	0.03	0.06	
LAT9	0.05	0.03	0.03	0.06	0.05	0.17
LAT10	0.04	0.03	0.03	0.06	0.03	0.11

Covariance Matrix

LAT10

LAT10 0.14

Time used: 0.016 Seconds

DATE: 12/26/2012
TIME: 17:26

L I S R E L 8.70

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

Covariance Matrix

	MOT1	MOT2	MOT3	MOT4	KIN1	KIN2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
MOT1	0.15					
MOT2	0.08	0.14				
MOT3	0.06	0.07	0.12			
MOT4	0.02	0.04	0.03	0.08		
KIN1	0.08	0.04	0.04	0.06	0.14	
KIN2	0.05	0.05	0.03	0.05	0.06	0.09
KIN3	0.04	0.03	0.03	0.03	0.06	0.04
KIN4	0.02	0.02	0.02	0.04	0.04	0.03
KIN5	0.06	0.03	0.08	0.02	0.04	0.02

KIN6	0.01	0.02	0.01	0.03	0.02	0.04
KIN7	0.00	0.03	0.03	0.03	0.02	0.04
KIN8	0.02	0.03	0.03	0.04	0.05	0.04
KIN9	0.00	0.01	0.01	0.04	0.02	0.05
KIN10	0.02	0.01	0.02	0.03	0.03	0.04
KIN11	0.01	0.01	0.03	0.04	0.04	0.04
LAT1	0.04	0.05	0.04	0.04	0.06	0.03
LAT2	0.01	0.03	0.04	0.03	0.05	0.02
LAT3	0.03	0.03	0.04	0.03	0.04	0.03
LAT4	0.04	0.02	0.03	0.01	0.02	0.02
LAT5	0.02	0.04	0.03	0.03	0.01	0.03
LAT6	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03	0.04
LAT7	0.03	0.04	0.06	0.04	0.04	0.01
LAT8	0.05	0.04	0.04	0.03	0.05	0.04
LAT9	0.06	0.07	0.08	0.06	0.08	0.06
LAT10	0.04	0.06	0.07	0.05	0.06	0.05

Covariance Matrix

	KIN3	KIN4	KIN5	KIN6	KIN7	KIN8
KIN3	0.10					
KIN4	0.03	0.06				
KIN5	0.04	0.02	0.14			
KIN6	0.03	0.03	0.03	0.11		
KIN7	0.02	0.03	0.04	0.08	0.08	
KIN8	0.03	0.03	0.04	0.05	0.05	0.08
KIN9	0.03	0.02	0.02	0.04	0.04	0.05
KIN10	0.03	0.02	0.04	0.03	0.03	0.04
KIN11	0.04	0.02	0.05	0.03	0.03	0.04
LAT1	0.04	0.01	0.02	0.02	0.02	0.04
LAT2	0.04	0.01	0.00	0.01	0.01	0.02
LAT3	0.04	0.01	0.04	0.02	0.02	0.04
LAT4	0.03	0.01	0.04	0.03	0.03	0.02
LAT5	0.01	0.02	0.02	0.02	0.04	0.02
LAT6	0.03	0.02	0.03	0.04	0.03	0.03
LAT7	0.02	0.03	0.04	0.02	0.02	0.04
LAT8	0.04	0.02	0.04	0.02	0.02	0.02
LAT9	0.04	0.03	0.08	0.05	0.05	0.06
LAT10	0.04	0.03	0.08	0.04	0.05	0.06

Covariance Matrix

	KIN9	KIN10	KIN11	LAT1	LAT2	LAT3
KIN9	0.07					
KIN10	0.04	0.06				
KIN11	0.03	0.04	0.08			
LAT1	0.03	0.02	0.03	0.13		
LAT2	0.02	0.01	0.02	0.10	0.13	
LAT3	0.01	0.03	0.03	0.04	0.04	0.07
LAT4	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.04
LAT5	0.02	0.02	0.01	0.02	0.02	0.01
LAT6	0.03	0.03	0.03	0.02	0.01	0.02
LAT7	0.01	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03
LAT8	0.02	0.02	0.02	0.03	0.03	0.03
LAT9	0.03	0.03	0.04	0.03	0.01	0.06
LAT10	0.02	0.04	0.04	0.03	0.01	0.05

Covariance Matrix

	LAT4	LAT5	LAT6	LAT7	LAT8	LAT9
LAT4	0.11					
LAT5	0.03	0.07				
LAT6	0.01	0.03	0.05			
LAT7	0.02	0.02	0.02	0.17		
LAT8	0.01	0.02	0.03	0.03	0.06	
LAT9	0.05	0.03	0.03	0.06	0.05	0.17
LAT10	0.04	0.03	0.03	0.06	0.03	0.11

Covariance Matrix

	LAT10
LAT10	0.14

Number of Iterations = 37

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

MOT1 = 1.00*MOTIVASI, Errorvar.= 0.12 , R² = 0.25
(0.012)
9.54

MOT2 = 1.16*MOTIVASI, Errorvar.= 0.087 , R² = 0.37
(0.19) (0.0095)
6.15 9.16

MOT3 = 1.20*MOTIVASI, Errorvar.= 0.062 , R² = 0.47
(0.18) (0.0072)
6.56 8.63

MOT4 = 0.95*MOTIVASI, Errorvar.= 0.042 , R² = 0.45
(0.15) (0.0048)
6.48 8.76

KIN1 = 1.00*KINERJA, Errorvar.= 0.091 , R² = 0.35
(0.0096)
9.40

KIN2 = 1.00*KINERJA, Errorvar.= 0.043 , R² = 0.53
(0.12) (0.0049)
8.03 8.80

KIN3 = 0.79*KINERJA, Errorvar.= 0.070 , R² = 0.30
(0.12) (0.0073)
6.55 9.51

KIN4 = 0.58*KINERJA, Errorvar.= 0.042 , R² = 0.28
(0.091) (0.0044)
6.39 9.55

KIN5 = 0.83*KINERJA, Errorvar.= 0.11 , R² = 0.24
(0.14) (0.011)
5.93 9.64

KIN6 = 0.92*KINERJA, Errorvar.= 0.066 , R² = 0.39
(0.13) (0.0071)
7.20 9.30

KIN7 = 0.88*KINERJA, Errorvar.= 0.043 , R² = 0.47
(0.11) (0.0047)
7.72 9.04

KIN8 = 1.01*KINERJA, Errorvar.= 0.032 , R² = 0.61
(0.12) (0.0039)
8.40 8.38

KIN9 = 0.81*KINERJA, Errorvar.= 0.040 , R² = 0.45
(0.11) (0.0044)
7.57 9.13

KIN10 = 0.79*KINERJA, Errorvar.= 0.031 , R² = 0.50
(0.10) (0.0035)
7.86 8.94

KIN11 = 0.80*KINERJA, Errorvar.= 0.053 , R² = 0.37
(0.11) (0.0057)
7.11 9.34

LAT1 = 0.17*LATIHAN, Errorvar.= 0.10 , R² = 0.22
(0.025) (0.010)
6.73 9.67

LAT2 = 0.13*LATIHAN, Errorvar.= 0.11 , R² = 0.14
(0.025) (0.011)
5.17 9.79

LAT3 = 0.17*LATIHAN, Errorvar.= 0.042 , R² = 0.42
(0.018) (0.0046)
9.85 9.23

LAT4 = 0.13*LATIHAN, Errorvar.= 0.089 , R² = 0.16
(0.023) (0.0092)
5.55 9.76

LAT5 = 0.12*LATIHAN, Errorvar.= 0.058 , R² = 0.20
(0.019) (0.0060)
6.37 9.70

LAT6 = 0.14*LATIHAN, Errorvar.= 0.029 , R² = 0.39
(0.015) (0.0031)
9.41 9.31

LAT7 = 0.19*LATIHAN, Errorvar.= 0.13 , R² = 0.22
(0.029) (0.014)
6.65 9.67

LAT8 = 0.16*LATIHAN, Errorvar.= 0.030 , R² = 0.47
 (0.015) (0.0033)
 10.57 9.07

LAT9 = 0.31*LATIHAN, Errorvar.= 0.071 , R² = 0.57
 (0.025) (0.0083)
 12.18 8.59

LAT10 = 0.28*LATIHAN, Errorvar.= 0.063 , R² = 0.55
 (0.023) (0.0072)
 11.78 8.73

Structural Equations

MOTIVASI = 0.20*LATIHAN, Errorvar.= 0.00062, R² = 0.98
 (0.027) (0.0022)
 7.13 0.28

KINERJA = 0.18*LATIHAN, Errorvar.= 0.016 , R² = 0.68
 (0.023) (0.0040)
 7.92 3.89

Correlation Matrix of Independent Variables

LATIHAN

 1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	MOTIVASI	KINERJA	LATIHAN
	-----	-----	-----
MOTIVASI	0.04		
KINERJA	0.04	0.05	
LATIHAN	0.20	0.18	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 273
 Minimum Fit Function Chi-Square = 1963.59 (P = 0.0)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 1722.00 (P = 0.0)

Chi-Square Difference with 27 Degrees of Freedom = 6054.09 (P = 0.0)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 1449.00

90 Percent Confidence Interval for NCP = (1321.70 ; 1583.77)

Minimum Fit Function Value = 9.92

Population Discrepancy Function Value (F0) = 7.32

90 Percent Confidence Interval for F0 = (6.68 ; 8.00)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.16

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.16 ; 0.17)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 9.22

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (8.58 ; 9.90)

ECVI for Saturated Model = 3.28

ECVI for Independence Model = 39.53

Chi-Square for Independence Model with 300 Degrees of Freedom = 7776.09

Independence AIC = 7826.09

Model AIC = 1826.00

Saturated AIC = 650.00

Independence CAIC = 7933.42

Model CAIC = 2049.26

Saturated CAIC = 2045.32

Normed Fit Index (NFI) = 0.75

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.75

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.68

Comparative Fit Index (CFI) = 0.77

Incremental Fit Index (IFI) = 0.77

Relative Fit Index (RFI) = 0.72

Critical N (CN) = 34.30

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.012

Standardized RMR = 0.11

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.59

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.51

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.50

The Modification Indices Suggest to Add the

Path	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
MOT1	KINERJA	9.5	-0.78
MOT2	KINERJA	23.1	-1.09
MOT3	KINERJA	22.3	-0.93
MOT4	KINERJA	30.8	0.90
KIN1	MOTIVASI	26.1	1.31
KIN5	MOTIVASI	25.5	1.38
KIN6	MOTIVASI	9.5	-0.68
KIN9	MOTIVASI	37.0	-1.06
MOTIVASI	KINERJA	14.2	-0.43
KINERJA	MOTIVASI	14.2	-10.84

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

Between and Decrease in Chi-Square New Estimate

Between	and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
KINERJA	MOTIVASI	14.2	-0.01
MOT2	MOT1	26.8	0.04
MOT3	MOT2	12.4	0.02
MOT4	MOT1	21.4	-0.03
MOT4	MOT3	14.5	-0.02
KIN1	MOT1	29.7	0.04
KIN2	MOT1	9.1	0.02
KIN2	MOT2	9.5	0.01
KIN2	KIN1	8.0	0.01
KIN3	KIN1	23.2	0.03
KIN4	MOT4	22.3	0.01
KIN5	MOT1	8.1	0.02
KIN5	MOT3	44.0	0.04
KIN5	MOT4	31.6	-0.03
KIN5	KIN2	17.5	-0.02
KIN6	MOT3	9.1	-0.01
KIN6	KIN1	19.0	-0.03
KIN7	MOT1	25.6	-0.03
KIN7	KIN1	45.7	-0.03
KIN7	KIN3	12.5	-0.01
KIN7	KIN6	120.8	0.05
KIN8	KIN2	11.6	-0.01
KIN8	KIN6	9.1	0.01
KIN9	MOT1	11.7	-0.02
KIN9	MOT2	8.1	-0.01
KIN9	MOT3	10.8	-0.01
KIN9	MOT4	19.2	0.01
KIN9	KIN1	15.3	-0.02
KIN9	KIN2	11.3	0.01

KIN9	KIN5	14.0	-0.02
KIN10	KIN6	10.5	-0.01
KIN10	KIN9	17.3	0.01
KIN11	MOT2	11.1	-0.02
KIN11	KIN5	14.5	0.02
LAT1	KIN1	8.0	0.02
LAT2	KIN3	15.5	0.02
LAT2	KIN5	14.7	-0.03
LAT2	LAT1	102.7	0.08
LAT3	KIN3	19.2	0.02
LAT3	KIN7	9.7	-0.01
LAT3	LAT2	11.8	0.02
LAT4	MOT4	18.1	-0.02
LAT4	KIN7	8.2	0.01
LAT4	LAT3	14.5	0.02
LAT5	KIN1	22.0	-0.03
LAT5	KIN2	8.8	0.01
LAT5	KIN3	10.0	-0.01
LAT5	KIN7	23.4	0.02
LAT5	LAT3	10.1	-0.01
LAT6	KIN1	8.3	-0.01
LAT6	KIN6	10.0	0.01
LAT6	KIN9	8.7	0.01
LAT6	LAT5	25.4	0.02
LAT7	KIN2	18.5	-0.02
LAT7	KIN8	9.4	0.02
LAT8	MOT1	15.6	0.02
LAT8	KIN1	15.0	0.02
LAT8	KIN2	19.2	0.01
LAT8	KIN3	20.0	0.02
LAT8	KIN7	11.4	-0.01
LAT8	KIN8	17.5	-0.01
LAT9	KIN10	11.2	-0.01
LAT9	LAT1	18.5	-0.03
LAT9	LAT2	22.5	-0.03
LAT9	LAT6	12.2	-0.01
LAT10	KIN5	12.5	0.02
LAT10	KIN9	22.5	-0.02
LAT10	LAT2	21.1	-0.03
LAT10	LAT8	20.2	-0.02
LAT10	LAT9	30.3	0.03

DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENELITI

Ketua Peneliti

1. Nama : Devi Ayuni, SE., M.Si
2. NIP : 19780603 200212 2 003
3. Tempat Tanggal Lahir : Medan, 3 Juni 1978
4. Jenis kelamin : Perempuan
5. Agama : Islam
6. Status : Menikah
7. Pangkat/Golongan : Penata Muda Tingkat I, III/b
8. Jabatan : Lektor
9. Alamat Rumah : Perumahan Graha Yasa Asri Blok G/12 Serua Sawangan
10. Alamat Kantor : Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat, Pamulang
11. Alamat E-mail : devi@ut.ac.id
12. Riwayat Pendidikan :

No.	Jenjang Pendidikan	Jurusan	Tahun Lulus
1.	D3 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia	Administrasi Perkantoran dan Sekretari	1999
2.	S1 Fak. Ekonomi Universitas Trisakti	Manajemen	2002
3.	S2 Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB	Manajemen	2010

13. Pengalaman Mengajar : Pengantar Bisnis, Perilaku Organisasi, MSDM, Pemasaran Jasa

14. Pengalaman Penelitian dan Karya Tulis

No.	Judul	Keterangan	Tahun
1.	“Tutor Activities In Online Tutorial For Management Courses At Universitas Terbuka, Indonesia”	Makalah disajikan pada Seminar Internasional 21st AAOU Annual Conference Kuala Lumpur, Malaysia tanggal 29-31 Oktober 2007	2007

No.	Judul	Keterangan	Tahun
2.	“Praktek Proses Seleksi Karyawan pada Universitas Terbuka”	Laporan Penelitian Keilmuan Mandiri Bidang Ilmu untuk Pengayaan Bahan Ajar di sajikan pada Seminar Intern Fakultas Ekonomi UT	2007
3.	Monitoring dan Evaluasi Tutorial Online Tugas Akhir Program (TAP)	Laporan Penelitian	2007
4.	Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Inovasi: Studi pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Barat	Jurnal Media Riset Bisnis dan Manajemen Universitas Trisakti Fakultas Ekonomi Vol. 9, Nomor 3, Desember 2009	2009
5.	Analisis Penerapan <i>Statistical Quality Control</i> pada Beban Usaha PT PLN (Persero)	Laporan Penelitian	2011

Anggota Peneliti:

1. Nama : Heriyanni Mashitoh, SE, M.Si
2. NIP : 19740906 200501 2 001
3. Tempat Tanggal Lahir : Semarang, 6 September 1974
4. Jenis kelamin : Perempuan
5. Agama : Islam
6. Status : Menikah
7. Pangkat/Golongan : Penata Muda Tingkat I, III/b
8. Jabatan : Assisten Ahli

9. Alamat Rumah : Jl. Cendrawasih gg. Musholla RT.002/11 No. 20 Cipayung
Ciputat

10. Alamat Kantor : Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat, Pamulang

11. Alamat E-mail : heriyanni@ut.ac.id

12. Riwayat Pendidikan :

No.	Jenjang Pendidikan	Jurusan	Tahun Lulus
1.	S1 Fak. Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jakarta	Manajemen	2000
2.	S2 Sekolah Pascasarjana Sahid Jakarta	Manajemen	2009

14. Pengalaman Penelitian dan Karya Tulis

No.	Judul	Keterangan	Tahun
1.	Evaluasi Perencanaan Promosi TMII	Penelitian	2010
2.	“Portrait of Online Tutorial For Management Courses At Universitas Terbuka, Indonesia”	Makalah disajikan pada Seminar Internasional 20st AAOU Annual Conference	2006
4.	Hubungan antara Beban Kerja, Stress dan Keletihan Kerja di Pusat Pengujian Universitas Terbuka	Laporan Penelitian Keilmuan Mandiri Bidang Ilmu untuk Pengayaan Bahan Ajar	2010
5.	Monitoring dan Evaluasi Tutorial Online Tugas Akhir Program (TAP)	Laporan Penelitian	2007
6.	The Effect of Source of Conflict in Distance Learning Institution	Konferensi internasional ICDE ke-24 Bali, Indonesia	2011
7.	The Evaluation of Interactive Video Program (Marketing Course)	Konferensi internasional ICDE ke-24 Bali, Indonesia	2011
8.	The Customer Satisfaction towards	Konferensi	2011

No.	Judul	Keterangan	Tahun
	Online Bookstore	internasional ICDE ke-24 Bali, Indonesia	

Anggota Peneliti

1. Nama : Nenah Sunarsih, S.E, MS.i
2. NIP : 19770629 200212 2 001
3. Tempat Tanggal Lahir : Bogor, 29 Juni 1977
4. Jenis kelamin : Perempuan
5. Agama : Islam
6. Status : Belum Menikah
7. Pangkat/Golongan : Penata Muda Tk.I, III/b
8. Jabatan : Asisten Ahli
9. Alamat Rumah : Jl. Kebon Pedes No. 74 Rt 01 Rw 04 Bogor
10. Alamat Kantor : Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan
11. Alamat E-mail : nenah@ut.ac.id
12. Riwayat Pendidikan :

No	Jenjang Pendidikan	Jurusan	Tahun Lulus
1.	S1 Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila Jakarta	Manajemen	1999
2.	S2 Fakultas Ekonomi Institut Pertanian Bogor	Manajemen	2010

13. Pengalaman Mengajar : Manajemen Operasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

14. Pengalaman Penelitian:

No	Judul Penelitian	Lama Penelitian	Tahun
1.	Kebijakan PT. Jaguar Garment & Laundry Industries dalam Keputusan Nama Merek	4 bulan	2004
2.	Pengaruh Kesiapan Tutor TAP Terhadap Nilai TAP Mahasiswa Pada Tutorial TAP Jurusan Manajemen FEKON UT	6 bulan	2006
3.	Praktek Proses Seleksi Karyawan Pada Universitas Terbuka	6 bulan	2007
4.	Pengaruh Bauran Pemasaran terhadap Penjualan pada Koperasi Karunika Universitas Terbuka	6 bulan	2008
5.	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	6 bulan	2011

	Administrasi Universitas Terbuka		
--	----------------------------------	--	--