

PENGARUH *OUTBOUND TRAINING* TERHADAP

KEMAMPUAN KERJA KARYAWAN

(Studi pada Karyawan PT KANDATEL TELKOM Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana pada

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

TITIS SURYANI

0210323131-32



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

MALANG

2006



LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL : PENGARUH *OUTBOUND TRAINING* TERHADAP
KEMAMPUAN KERJA KARYAWAN

DISUSUN OLEH : TITIS SURYANI

NIM : 0210323131-32

FAKULTAS : ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN : ADMINISTRASI BISNIS

KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

MENGETAHUI

Malang, 10 Juni 2006

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

Drs. M Al Musadieg, MBA

NIP. 131 410 387

Drs. Djanalis Djanaid

NIP. 130 368 758

TANDA PENGESAHAN

TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI,
 FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BARAWIJAYA, PADA:

Hari : Sabtu

Tanggal : 08 Juli 2006

Jam : 08.00 WIB

Judul : “PENGARUH *OUTBOUND TRAINING* TERHADAP
 KEMAMPUAN KERJA KARYAWAN” (Suatu Studi Pada
 Karyawan PT. KANDATEL TELKOM Malang),

DAN DINYATAKAN LULUS

MAJELIS PENGUJI

KETUA,

ANGGOTA,

Drs. M. Al Musadieq, MBA
 NIP. 131 410 387

Drs. Djanalis Djanaid
 NIP. 130 368 758

ANGGOTA,

ANGGOTA,

Dra. Endang Siti Astuti, MSi
 NIP. 130 936 226

Drs. Wasis.A.Latief, M.P
 NIP. 130 682 588



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh *Outbound Training* Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan", yang merupakan tugas akhir sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih banyak kekurangan jauh dari sempurna, yang sempurna hanya Allah SWT. Sebagai ungkapan rasa kebahadiaan atas terselesaikannya skripsi ini, penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih banyak kepada semua pihak atas bantuan do'a serta dukungannya. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Suhadak, M.Ec. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Swasto S, ME. Selaku Ketua Jurusan Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Drs. M. Al Musadieq, MBA, selaku dosen pembimbing 1 (satu) yang telah memberikan bantuan bimbingan dan pengarahan dari awal hingga akhir proses penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Drs. Djanalis Djanaid, selaku dosen pembimbing 2 (dua) yang telah memberikan bantuan bimbingan dan masukan-masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak, Ibu Dosen kami yang telah memberikan ilmu dengan sabar dan ikhlas kepada penulis, semoga menjadi ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
6. Pimpinan PT. KANDATEL TELKOM Malang yang telah memberikan ijin penulis untuk melakukan penelitian diperusahaan tersebut.
7. Bapak Gatot (*Support*) dan Bapak Sugianto (*Marketing*) beserta para staf PT. KANDATEL TELKOM Malang yang dengan baik hati dan sabar bersedia memberikan bantuan dan memberikan data-data yang terkait dengan penelitian.
8. Bapak, Ibu, Mbak Sri sekeluarga, Man Men, Mbak Sarmi sekeluarga, Mbak Kati sekeluarga, Man Jum sekeluarga yang selalu menyampaikan pertanyaan, dukungan, perhatian dan rasa kasih sayang'nya'.
9. *The Big Family of My Small Village and Nation on The Big Country of Banyuwangi "Love You All, Guys.....!!!!!!"*
10. Para personel Slank (Bimbim, KK, Ivanka, Ridho dan Abdee) dan penghuni Pulau Biru yang menjadi pusat inspirasi dan pemacu semangat serta menemani hari-hari selama proses pengetikkan skripsi saya.
11. Seluruh Slanker's sejagad raya *Always "PEACE" All of You.....!!!*

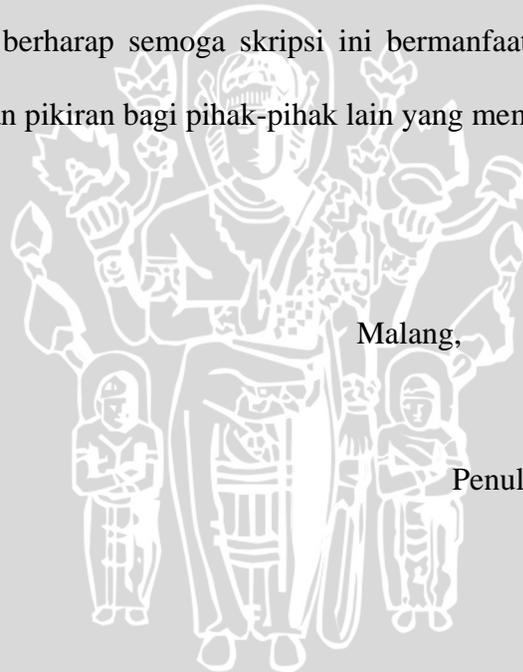
12. Semua sobat sohib karib disekian organisasi yang sempat saya singgahi and temen-temen seperjuangan bussines/public'02 yang memberi bantuan dan semangat dalam penulisan skripsi ini.

13. Warga Kost MT Haryono 79 Malang yang kompak Abiiiizz...kapan ya kita Holiday Bareng.....??

14. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca dan dapat sekedar sumbangan pikiran bagi pihak-pihak lain yang membutuhkan.

Amin.....



Malang,

2006

Penulis



ABSTRAKSI**PENGARUH *OUTBOUND TRAINING*
TERHADAP KEMAMPUAN KERJA KARYAWAN
(Studi Pada Karyawan PT. KANDATEL TELKOM Malang)****Oleh : Titis Suryani**

Penelitian dengan judul “Pengaruh *Outbound Training* Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan” (Studi Pada Karyawan PT. KANDATEL TELKOM Malang). Pengumpulan datanya dilaksanakan pada tanggal 13 April 2006 – 28 April 2006. Penerapan *outbound training* terhadap karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Permasalahan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana pengaruh variabel metode *outbound training* (X1), materi *outbound training* (X2), dan tujuan *outbound training* (X3) terhadap kemampuan kerja karyawan (Y). Penelitian ini bertujuan untuk: 1). Menjelaskan pengaruh variabel metode *outbound training* (X1), materi *outbound training* (X2), dan tujuan *outbound training* (X3) terhadap kemampuan kerja karyawan (Y), 2). Menjelaskan pengaruh yang dominan antara variabel tujuan *outbound training* (X3) terhadap kemampuan kerja karyawan (Y). Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* yang menggunakan kuesner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada responden dengan sampel sebanyak 47 karyawan. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan *Simple Random Sampling*. Adapun dalam menganalisis datanya digunakan analisis deskriptif yang berisi distribusi item dari masing-masing variabel, kemudian analisis regresi linier berganda dan analisis regresi parsial yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Dari hasil penelitian diperoleh gambaran tentang *outbound training* dilihat dari variabel metode *outbound training* karyawan mampu mengetahui kerja masing-masing karyawan, mampu merefleksikan kegiatan, dan mampu melakukan penalaran. Dilihat dari variabel materi *outbound training* dapat digambarkan bahwa sesuai dengan unit kerja, kebutuhan perusahaan, dan waktu. Dilihat dari variabel tujuan *outbound training* karyawan mampu untuk memecahkan masalah, berfikir kreatif, dan mengembangkan organisasi. Dilihat dari variabel kemampuan kerja karyawan dapat digambarkan bahwa karyawan memunculkan ide-ide kreatif baru dalam

bekerja, penguasaan teknik-teknik dalam bekerja, dan bertanggung jawab serta berpartisipasi dalam usaha pengembangan perusahaan.

Dari nilai *R square* sebesar 69,8 % hal ini menunjukkan bahwa variabel terikat (Y) dipengaruhi sebesar 69,8 % oleh variabel metode *outbound training* (X1), materi *outbound training* (X2), dan variabel tujuan *outbound training* (X3) sedangkan sisanya sebesar 30,2 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar 3 variabel bebas yang diteliti. Berdasarkan nilai R sebesar 0,835 dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh yang kuat antara variabel X1, X2, dan X3 terhadap kemampuan kerja karyawan (Y). Hal ini diyakini dari nilai F_{hitung} sebesar 33,103 dengan sig F sebesar 0,000 artinya bahwa hampir 99% variabel X1, X2, dan X3 secara bersama-sama diyakini mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y). Dilihat dari nilai t_{hitung} variabel metode *outbound training* (X1) sebesar 0,193 dengan sig $t > \alpha$ (0,05) sebesar 0,848 maka, variabel X1 berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Y. Nilai t_{hitung} variabel materi *outbound training* (X2) sebesar 0,556 dengan sig $t > \alpha$ (0,05) sebesar 0,581 maka, variabel X2 berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Y. Nilai t_{hitung} variabel tujuan *outbound training* sebesar 9,607 dengan sig $t < \alpha$ (0,05) sebesar 0,000 maka, variabel X3 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y. Hal ini membuktikan bahwa ternyata variabel metode *outbound training* (X1) dan variabel materi *outbound training* (X2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y). Dilihat dari hasil Beta sebesar 0,836 dapat diketahui bahwa tujuan *outbound training* (X3) adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi kemampuan kerja karyawan (Y).

Dari hasil penelitian maka saran yang dapat diberikan yaitu:

1. Perusahaan harus menyesuaikan metode dan materi yang diberikan serta tujuan *outbound training* yang disesuaikan dengan kebutuhan. Sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dan kemampuan kerja karyawan menjadi meningkat.
2. Hendaknya perlu diperhatikan lagi mutu pelayanan kepada masyarakat karena PT. KANDATEL TELKOM Malang ini merupakan perusahaan milik pemerintah yang bergerak di bidang jasa yang dibutuhkan bagi masyarakat.
3. Sehubungan dengan pentingnya kegiatan *outbound training* sebagai usaha dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawan, maka perlunya jenis pelatihan dan pengembangan yang serupa secara berkelanjutan yang ditekankan pada tujuan yang ditetapkan.
4. Bagi peneliti yang berminat dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai *outbound training*, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk memahami *outbound training* sebelum terjun dalam penelitian.

DAFTAR ISI

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

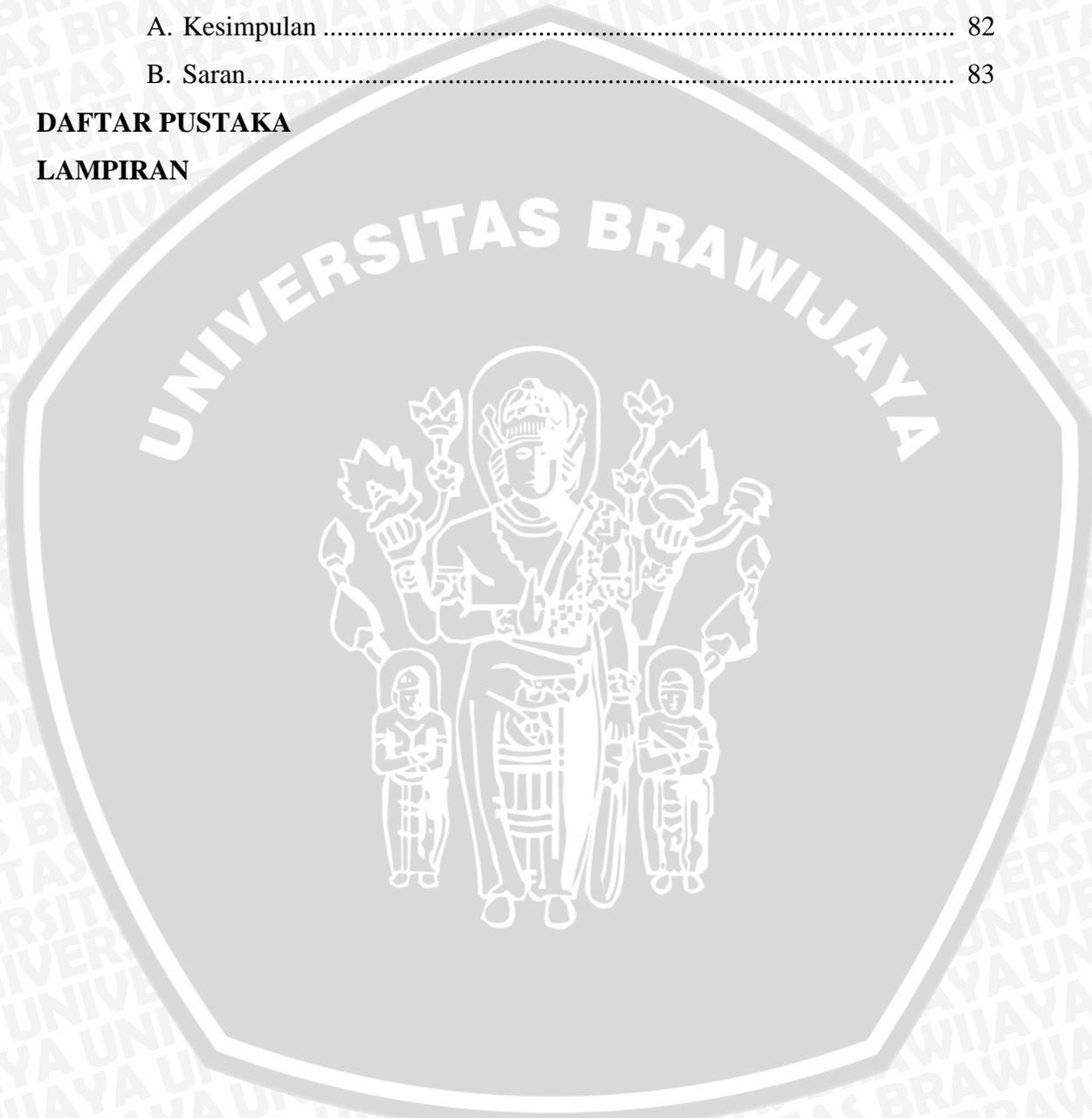
ABSTRAKSI.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Pengembangan Sumber Daya Manusia	10
B. Metode Pelatihan dan Pengembangan	12
1. Metode <i>Outbound Training</i>	13
2. Materi <i>Outbound Training</i>	23
3. Tujuan <i>Outbound Training</i>	25
C. Kemampuan Kerja Karyawan.....	27
1. Pengertian Kemampuan Kerja	27
2. Pengertian Pengukuran Kemampuan Kerja Karyawan.....	28
D. Hubungan <i>Outbound Training</i> dengan Kemampuan Kerja karyawan.....	31

E. Model Konsep dan Hipotesis	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Jenis Penelitian	36
B. Sumber Data	37
C. Variabel dan Pengukuran	37
D. Populasi.....	43
E. Sampel.....	43
F. Instrumen Pengumpulan Data.....	44
G. Teknik Pengumpulan Data	45
H. Lokasi Penelitian.....	46
I. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	47
J. Analisis Data	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	51
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	51
B. Diskripsi Responden	61
C. Program <i>Outbound Training</i>	64
D. Deskripsi Variabel-variabel yang Diteliti	66
1. Variabel Metode <i>Outbound Training</i>	66
2. Variabel Materi <i>Outbound Training</i>	68
3. Variabel Tujuan <i>Outbound Training</i>	69
4. Variabel Kemampuan Kerja Karyawan.....	70
E. Hasil Pengujian Uji Validitas dan Reliabilitas.....	72
1. Item Variabel Metode <i>Outbound Training</i>	73
2. Item Variabel Materi <i>Outbound Training</i>	74
3. Item Variabel Tujuan <i>Outbound Training</i>	75
4. Item Variabel Kemampuan Kerja Karyawan.....	76
F. Analisis Data dan Interpretasi	78

G. Pembahasan.....	80
BAB V PENUTUP.....	82
A. Kesimpulan	82
B. Saran.....	83

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Konteks dunia perusahaan, teknologi telah menimbulkan persepsi bahwa efisiensi dan efektivitas perusahaan akan lebih terjamin daripada pekerjaan manusia. Hal ini tidak sepenuhnya benar, tergantung dari penggunaan sumber daya manusia dan pengaplikasiannya dalam teknologi informasi yang berpengaruh juga terhadap perubahan pengelolaan sumber daya manusia. Baik atau buruknya kondisi suatu perusahaan yang merupakan cerminan dari kondisi perekonomian secara luas meliputi berbagai aspek kehidupan yang menuntut perusahaan untuk dapat bertahan atau bahkan berkembang dengan meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja dari setiap sumber daya manusia yang ada.

Sumber daya manusia merupakan faktor penggerak dan modal yang memegang peranan penting pada suatu perusahaan. Dilihat banyaknya penduduk Indonesia seharusnya berindikasi bahwa sumber daya manusia jika dikelola dengan baik akan memberikan dampak positif. Pada jangka waktu yang panjang akan tercipta tenaga kerja yang produktif.

Sebagai tenaga kerja pelaksana produktif, diperlukan adanya usaha yang disebut sebagai peningkatan kemampuan dan pengembangan sumber daya manusia.

Pengembangan sumber daya manusia dalam konteks organisasi atau perusahaan terbentuk dalam kebijakan pelaksanaan pengembangan karyawan. Praktek pengembangan karyawan dipertahankan untuk mengurangi *idle capacity* (in-efisiensi karyawan) sehingga berdampak pada in-efisiensi perusahaan. Lebih lanjut Mathis and Jackson (2002:44) yang diterjemahkan oleh Sadeli dan Hie, mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menghadapi berbagai penugasan. Persaingan usaha yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk dapat mengembangkan kinerjanya. Ancaman yang berasal dari perubahan strategik dalam aspek teknologi, kompetisi, globalisasi, hukum, dan berbagai dimensi lain akan menjadi ancaman bagi perusahaan.

Berdasarkan alasan-alasan tersebut diatas bahwa perusahaan perlu mengandalkan pelatihan dan pengembangan untuk membantu para karyawan dalam mengembangkan ketrampilan baru dan memperoleh pengetahuan baru. Salah satu bentuk pengembangan sebagai perwujudan dalam usaha meningkatkan kompetensi manajerial atau kinerja adalah melalui program *outbound training*. *Outbound training* yang memiliki nama lain seperti *adventure camp*, *outdoor management training*, *outbound management training* atau secara umum disebut sebagai *Experience Based training*, dan *Development (EBTD)*, merupakan bentuk pengembangan diri yang

ditujukan untuk melibatkan fungsi fisik dan emosional untuk mencapai keseimbangan diri.

Penerapan *outbound training* menuntut karyawan untuk bersikap dan menyesuaikan diri dalam suatu komunitas. Mereka harus saling membantu untuk bekerja sama dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dengan tidak mempertimbangkan kedudukan dan pangkat satu sama lain. Menurut Harahap (2000), *outbound training* merupakan kesempatan belajar aktif, berarti situasi belajar yang secara aktif (daripada sekedar pasif) melibatkan pikiran, tubuh, jiwa individu dalam usaha *discovery* (menemukan diri) melalui tantangan yang melibatkan arah intelektual, emosional, sosial, fisik, serta spiritual yang berarti bahwa merupakan usaha untuk memenuhi kebutuhan diri dan peka terhadap lingkungan sekitar. Kepekaan terhadap lingkungan sekitar diharapkan dapat diaplikasikan dalam situasi dan kondisi di lingkungan perusahaan.

Perubahan-perubahan yang terjadi di alam dapat disamakan dengan perubahan yang terjadi dalam perusahaan. Diharapkan karyawan yang mengikuti program pengembangan ini dapat lebih peka terhadap perubahan yang terjadi dalam kondisi perusahaan dan secara aktif ikut berpartisipasi dalam usaha pembentukan iklim kerja yang lebih baik. Sehingga akan membawa karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik pula bagi perusahaan melalui pelaksanaan *outbound training* tersebut.

Seringkali didapatkan organisasi atau perusahaan yang anggotanya memiliki kompetensi yang tinggi, tetapi terbukti tidak menghasilkan kinerja yang bernilai tinggi. Keadaan seperti ini terjadi dilingkungan suatu perusahaan yang sudah memiliki sistem manajemen yang baik serta mampu menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan proses produktif yang telah direncanakan. Oleh karena itu PT. KANDATEL TELKOM Malang memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dengan memiliki ketrampilan, pengetahuan yang luas, professional, produktif dan memiliki etos kerja yang tinggi. Untuk dapat memenuhi kebutuhan tersebut, salah satu unsur penting yang dilakukan pihak PT. KANDATEL TELKOM Malang adalah dengan mengikutsertakan karyawan dalam program *outbound training* untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawannya.

Sebagai perangkat penting didalam peningkatan kinerja organisasi; totalitas dan pola perilaku, keyakinan, kelembagaan, seni, tradisi, dan produk dari pikiran manusia yang menjadi karakteristik dari suatu komunitas didalam lingkungan sosial untuk kerja keras dan cerdas. Dengan penerapan metode *outbound training* kepada karyawan maka keahlian dan kemampuan para karyawan dapat ditingkatkan sesuai dengan pekerjaan yang ditugaskan, sehingga kegiatan perusahaan dapat berjalan lancar, maju dan berkembang.

Berawal dari pemikiran tersebut, maka penulis ingin meneliti lebih dalam tentang pengaruh *outbound training* terhadap kemampuan kerja karyawan dalam bentuk skripsi yang berjudul:

“ Pengaruh *Outbound Training* terhadap Kemampuan Kerja Karyawan “

B. Perumusan Masalah

Program outbound training sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh PT KANDATEL TELKOM Malang dalam bentuk “*Sinergy Building*” yang bertujuan untuk menyamakan persepsi antar karyawan dalam membantu menemukan teknik-teknik baru dalam mengatasi permasalahan dilingkungan kerja. Selanjutnya diharapkan dengan adanya program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan akan berdampak pada iklim kinerja yang kondusif dalam jangka panjang.

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana yang telah diuraikan diatas, maka dirumuskan suatu permasalahan yang menjadi pokok pembahasan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana pelaksanaan *outbound training* yang telah diberikan pada karyawan PT. KANDATEL TELKOM Malang?
2. Bagaimana kemampuan kerja karyawan pada PT. KANDATEL TELKOM Malang ?

3. Bagaimana pengaruh atau dampak pelaksanaan *outbound training* terhadap kemampuan kerja karyawan pada PT. KANDATEL TELKOM Malang?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah tersebut diatas, maka dapat disebutkan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menggambarkan pelaksanaan *outbound training* yang telah diterapkan pada PT. KANDATEL TELKOM Malang
2. Untuk menggambarkan kemampuan kerja karyawan pada PT. KANDATEL TELKOM Malang.
3. Untuk menjelaskan dampak pelaksanaan *outbound training* terhadap kinerja karyawan pada PT. KANDATEL TELKOM Malang

D. Kontribusi Penelitian

Dari hasil penelitian sebagai kajian ilmiah ini, diharapkan adanya kontribusi, antara lain;

1. Kontribusi Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan untuk lebih memakai kajian sumber daya manusia terutama dalam hal *outbound training* sebagai salah satu program pengembangan sumber daya manusia. Bagi penulis sebagai sarana untuk memperdalam wacana dan pengetahuan khususnya mengenai pengaruh *outbound*

training terhadap kemampuan kerja karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

2. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi untuk bahan penelitian selanjutnya dan untuk pengembangan ilmu pengetahuan terutama tentang *outbound training*. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan studi perbandingan untuk penelitian selanjutnya atau untuk menambah khasanah pengetahuan pembaca mengenai pengaruh *outbound training* terhadap kemampuan kerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Agar memperoleh suatu gambaran yang lebih jelas tentang penulisan skripsi ini, maka akan diuraikan terlebih dahulu sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan yang meliputi penjelasan mengenai latar belakang permasalahan karena adanya persaingan usaha yang semakin ketat maka perhatian terhadap sumber daya manusia yang produktif sehingga membentuk kemampuan kerja karyawan yang produktif untuk mencapai tujuan perusahaan yang lebih maju dan berkembang. Dalam perumusan masalah telah dirumuskan bagaimana pelaksanaan *outbound training*, kemampuan kerja karyawan, dan

dampak pelaksanaan *outbound training* terhadap kemampuan kerja karyawan. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan *outbound training* terhadap kemampuan kerja karyawan yang diteliti. Kontribusi penelitian mencakup kontribusi praktis dan teoritis serta sistematika pembahasan yang memberikan gambaran secara jelas masing-masing bab.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merupakan penjelasan mengenai tinjauan pustaka yang berhubungan dengan obyek penelitian, yaitu; teori-teori yang berkenaan dengan pengertian pengembangan sumber daya manusia, metode pelatihan dan pengembangan, pengertian *outbound training*, materi *outbound training*, tujuan *outbound training*, pengertian kemampuan kerja karyawan, pengertian pengukuran kemampuan kerja karyawan dan model konsep dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini merupakan penjelasan mengenai metode penelitian yang digunakan, yang mencakup jenis penelitian yaitu *explanatory research* (penelitian penjelasan), walaupun uraiannya mengandung deskriptif, tetapi sebagai penelitian relasional fokusnya terletak pada hubungan antar variabel. Variabel dan pengukurannya mencakup konsep dan

definisi operasional penelitian, sampel dan pengambilan sampel dengan *simple random sampling*. Pengumpulan data mencakup sumber data, instrumen pengumpulan data, uji validitas dan uji reliabilitas serta analisis data meliputi analisis regresi berganda dan analisis regresi parsial.

BAB IV : HASIL PEMBAHASAN

Bab ini merupakan penjelasan dari hasil penelitian dan pembahasan yang berupa gambaran umum lokasi penelitian dan responden serta menggambarkan variabel penelitian sebagai cerminan fenomena yang terjadi di perusahaan yang diteliti memuat penyajian data, analisa data dan intepretasi data.

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan penutup yang memuat kesimpulan dari hasil-hasil penelitian dan pembahasan, serta saran-saran yang merupakan rekomendasi mengenai studi lanjutan atau kebijakan-kebijakan yang akan datang yang diharapkan berguna sebagai masukan bagi PT KANDATEL TELKOM Malang, bagi pembaca dan bagi pihak-pihak yang bersangkutan dalam penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Metode pendidikan dan pelatihan yang diikuti dengan program pengembangan sangat berguna dalam memperbaiki efektivitas kerja dan menyempurnakan hasil kerja yang telah dilaksanakan. Pada dasarnya, pengembangan sumber daya manusia merupakan fungsi lanjutan dari adanya pendidikan dan pelatihan. Seperti halnya pendidikan dan pelatihan, pengembangan juga merupakan fungsi primer. Pengembangan mengikuti pelatihan yang bersifat jangka panjang.

Dalam hal ini Mathis dan Jackson (2002:44) mengungkapkan pengertian pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai usaha-usaha meningkatkan kemampuan kerja karyawan untuk menghadapi berbagai penugasan. Simamora (1997:01) mengungkapkan bahwa departemen sumber daya manusia dibentuk untuk mengembangkan dan membantu perkembangan nilai dan potensi sumber daya manusia di dalam organisasi. Spesialis sumber daya manusia harus memahami individu karyawan dan membantunya memaksimalkan pengembangan diri dan peningkatan karier. Pendekatan ini menggambarkan tumbuhnya perhatian organisasi terhadap pelatihan dan pengembangan karyawan serta menunjukkan beberapa aktivitas departemen sumber daya manusia, mulai dari pelatihan kepekaan sampai

bimbingan karier. Dalam hal ini tentunya akan mempengaruhi rencana pendidikan dan pelatihan. Termasuk di dalamnya diikuti dengan program pengembangan yang berfungsi untuk membantu karyawan lebih berkembang.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa yang dimaksud dengan pengembangan pegawai adalah karyawan dapat lebih mampu mengoptimalkan kinerja, mampu menyelesaikan masalah-masalah untuk organisasi atau perusahaan. Konsep pengembangan tersebut juga berguna untuk perkembangan psikologi karyawan selain sebagai aplikasi dari pendidikan dan pelatihan yang telah diperolehnya. Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya sekedar meningkatkan kemampuan saja, melainkan meningkatkan pemanfaatan kemampuan manusia. Dengan demikian dalam pengembangan sumber daya manusia termasuk didalamnya adalah meningkatkan partisipasi melalui perluasan kesempatan untuk mendapatkan penghasilan, dan berusaha.

Pengembangan merupakan proses edukasional yang berjangka waktu lama, berupa uraian-uraian yang sistematis dan bertujuan pada penguasaan pemahaman-pemahaman abstrak dan konsep-konsep teoritis. Karena intinya adalah penguasaan dan pemahaman konsep, pada umumnya pengembangan hanya diberikan kepada pekerja di tingkat manajer. Adanya program pendidikan dan pelatihan yang diikuti dengan program pengembangan ini dikhususkan untuk lebih meningkatkan kualitas kerja para karyawan. Lebih lanjut, program ini diharapkan akan menjadi bagian

dalam menciptakan karyawan yang handal dalam mencapai tujuan organisasi yang diwujudkan dengan meningkatnya kinerja karyawan.

B. Metode Pelatihan dan Pengembangan

Metode yang ada merupakan bagian dari sebuah pengembangan untuk disesuaikan dengan jenis perusahaan masing-masing. Seluruh metode pendidikan dan pengembangan mempunyai berbagai macam cara agar sebuah metode dapat mengikuti kebutuhan para karyawan. Schuler dan Jackson (1997:345-346) menyatakan bahwa:

Metode pelatihan bagi pegawai atau karyawan suatu organisasi meliputi *on the job training* (pelatihan di tempat kerja) dan *off the job training* (pelatihan diluar tempat kerja). Pelatihan ditempat kerja ini dimaksudkan para peserta pelatihan belajar dan mengajar pegawai-pegawai yang berpengalaman, sedangkan pelatihan *off the job training* meliputi:

1. Kursus formal
2. Simulasi
3. Pusat penilaian
4. Permainan peran dan latihan sensitivitas
5. Perjalanan ke hutan rimba

Metode pelatihan ini merupakan salah satu pilihan dari sekian metode yang dianggap layak digunakan oleh perusahaan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia yang handal. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Aqni (2003:13) yang mengutip dari pendapat salah satu Konsultan *Outdoor Training* di Indonesia bahwa pelatihan ini (*outdoor*) memang terbukti efektif untuk tujuan-tujuan pelatihan yang

berhubungan dengan *behavior* (perilaku) seseorang, baik sebagai individu maupun perorangan ketika berinteraksi didalam kelompok.

Meskipun demikian, metode ini juga memiliki kelemahan seperti yang diungkapkan Mathis dan Jackson (2002:57) yang diterjemahkan oleh Sadeli dan Hie bahwa dalam metode ini ada berapa resiko yaitu lebih banyak tantangan fisik dan emosional yang tidak semua partisipan atau peserta yang ikut mampu untuk mengikutinya. Kelemahan yang berupa kondisi alam ini membuat tidak semua karyawan mampu melaksanakannya, sehingga perusahaan lebih selektif lagi dalam membuat *Training Need Analysis* bagi karyawan yang akan diikuti dalam program pengembangan ini.

Lebih lanjut, metode ini mengalami lebih banyak perkembangan dalam hal kegiatannya, yang disesuaikan dengan jenis perusahaan yang melakukannya.

1. Metode *Outbound Training*

Outbound training atau *outdoor training* merupakan salah satu dari program pengembangan karyawan yang banyak diterapkan oleh perusahaan terkemuka akhir-akhir ini. Hal ini terbukti dari banyaknya perusahaan yang menggunakan program ini sebagai salah satu upaya pengembangan karyawan. Program ini terbukti efektif dalam membentuk perilaku seseorang baik secara fisik maupun mental intelektual. Program pengembangan di alam dirasa memberikan banyak manfaat bagi perusahaan sebab

dapat meningkatkan kualitas berpikir dari karyawan dalam menganalisa suatu masalah dalam perusahaan.

Menurut Aqni (2003:13) menyebutkan bahwa, *outdoor training* atau *outbound training* merupakan metode pelatihan yang menggunakan media terbuka (*outdoor*). Berbeda dengan yang disebutkan Ancok (2003:41), yang mengemukakan bahwa suatu program pelatihan manajemen di alam terbuka disajikan dalam bentuk permainan, simulasi, diskusi, dan petualangan sebagai media penyampaian materi. Dalam *Outbound Management Training* (OMT) tersebut peserta secara aktif langsung terlibat pada aktivitas (*learning by doing*) peserta akan segera mendapat umpan balik tentang dampak dari kegiatan yang dilakukan, sehingga dapat dimanfaatkan sebagai bahan pengembangan diri masing-masing pegawai di masa mendatang.

Ada berbagai alasan memilih metode OMT, menurut Ancok (2003:04) antara lain:

- a) Metode ini adalah sebuah simulasi kehidupan kompleks menjadi sederhana.
- b) Metode ini menggunakan pendekatan metode belajar melalui pengalaman (*experiential learning*).
- c) Metode ini penuh kegembiraan karena dilakukan dengan permainan.

Orientasi kerja berfokus pada proses dan hasil kerja berdasarkan tim kerjasama antar unit organisasi. Guna mencapai tujuan dan mengoptimalkan metode

pelatihan diatas, media *outdoor activities* atau yang juga dikenal dengan *outbound training* merupakan pilihan yang tepat. (<http://www.outboundtraining.com/Personal-Training.htm>).

Menurut Boyett dan Boyyet, 1998 dalam Ancok (2003:06) setiap proses belajar yang efektif memerlukan tahapan berikut ini:

- a) Tahapan pembentukkan pengalaman (*Experience*)
- b) Tahapan perenungan pengalaman (*Reflect*)
- c) Tahapan pembentukkan konsep (*Form Concept*)
- d) Pengujian konsep (*Test Concept*)

Pendekatan dengan aktifitas *outdoor* dapat mengakomodasi pembelajaran model orang dewasa yaitu belajar dari apa yang dialami (*action*), yang mana praktisasinya dihubungkan (*Reflection*) dengan permasalahan hidup sehari-hari. Pelatihan dengan media *outdoor* memberikan beberapa nilai tambah, metode ini terbukti efektif. Karena berbeda dengan pelatihan dalam ruang (*indoor*) yang konvensional dan hanya menyentuh aspek kognisi saja. Ruang terbuka (*outdoor*) merupakan media atau prasarana yang memberikan keleluasaan baik pada gerak fisik (psikomotorik), maupun emosi (afeksi) dan berpikir (kognisi) bagi pesertanya. (<http://www.outboundtraining.com/leadership.htm>).

Metode *Outbound Training* lebih mengacu pada suatu bentuk upaya pengembangan sumber daya manusia karena lebih menekankan pada proses

pertumbuhan kemampuan karyawan untuk menangani berbagai jenis penugasan, karier individual yang berfokus pada peningkatan dengan perubahan lingkungan yang kompetitif.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa *outbound training* merupakan metode pelatihan berupa dinamika kelompok sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia dalam pembinaan perilaku manajerial yang menggunakan media alam terbuka, dengan mendasarkan pada *experiential learning* yaitu pendekatan belajar melalui pengalaman. Dengan melalui proses tahapan belajar efektif pembentukkan pengalaman (*experience*), perenungan pengalaman (*reflect*), pembentukkan konsep (*form concept*), dan pengujian konsep (*test concept*). Sehingga dapat dimanfaatkan sebagai bahan pengembangan diri masing-masing karyawan dimasa mendatang yang memacu karyawan agar dapat bekerja secara produktif dan lebih memperbaiki kinerjanya.

Adapun beberapa jenis kegiatan yang diterapkan dalam *outbound training* menurut Ancok (2003:50), adalah sebagai berikut:

1. *Frantic Ballon*

Teaching Points:

Memahami perubahan lingkungan bisnis terhadap strategi organisasi. Berubahnya lingkungan bisnis menuntut perubahan strategi, menyusun perencanaan strategik, mengimplementasikan rencana yang disusun, dan kerjasama dalam kelompok.

Instruksi:

Setiap anggota diminta untuk meniup dua buah balon dengan ukuran yang cukup besar. Semua anggota akan melambungkan balon tersebut keangkasa dengan menepuknya dari arah bawah ke atas. Peserta diberitahu bahwa balon akan ditambah oleh fasilitas dari waktu ke waktu. Tolok ukur sukses adalah berapa banyak balon yang dapat ditangkap dan tidak pecah dalam kurun waktu 10 menit. Tim diberi waktu sekitar 10 menit untuk membuat perencanaan strategik. Setelah percobaan pertama, tim dipersilakan untuk mencoba lagi dan diberi waktu untuk membuat perencanaan strategik selama 10 menit.

2. *Train Ballon*

Teaching points:

Memahami bahwa teman sekerja adalah pelanggan (*customer*) anda. Sukses tim sangat ditentukan oleh kemampuan anggota untuk memahami kondisi semua anggota tim. Perlunya visi dan tujuan kerja dipahami oleh semua anggota, dan kerjasama kelompok.

Intruksi:

Peserta diminta berbaris dalam satu baris mengharap ke punggung teman yang didepan (kecuali yang paling depan tidak menghadap punggung temannya). Balon yang sudah ditiup diletakkan antara dada dan punggung teman, dan tidak boleh dipegang. Hanya peserta yang berbaris di paling depan yang boleh memegang

balon dengan tangan. Tugas peserta adalah berjalan seperti rangkaian kereta api dengan berusaha menjaga agar balon tidak jatuh. Bila ada peserta yang balonnya jatuh, dia harus ke luar dari barisan. Pada saat dia keluar dari barisan, anggota lain boleh memegang balonnya. Setelah itu barisan diatur kembali. Balon yang jatuh harus diambil oleh anggota lainnya yang berada dalam barisan. Setelah diambil oleh anggota dalam barisan, balon diberikan kepada pemiliknya. Pemilik boleh memegang ujung belakang barisan, dengan meletakkan balon antara dadanya dengan punggung temannya. Panjangnya perjalanan yang harus ditempuh sekitar 25 meter, dengan di buat berbelok-belok.

3. *Ball Tossing* (melempar bola)

Teaching points:

Fokus pada pekerjaan

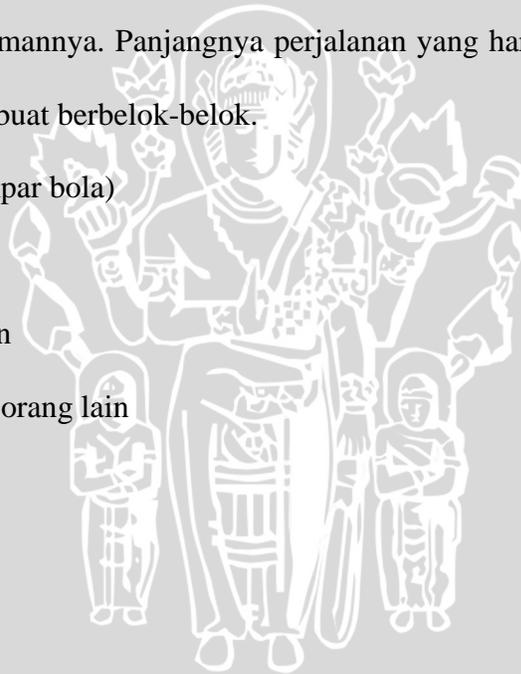
Sensitifitas terhadap orang lain

Pelayanan prima

Inovasi

Instruksi:

Peserta diminta untuk membentuk lingkaran dengan wajah menghadap ke tengah dan berhadapan dengan peserta lain. Selanjutnya peserta diminta untuk melempar sebuah bola ke peserta lain dengan menyebut namanya sendiri dan nama orang yang diberi bola. Selanjutnya orang yang diberi bola juga menyebut namanya dan



memberikan kepada orang lain sambil menyebut nama orang lain. Hal yang sama dilakukan secara bergantian pada peserta lainnya.

4. *Human Ladder* (tangga manusia)

Teaching Points:

Trust

Tanggung jawab

Pasrah (mempercayakan dirinya) pada kelompok.

Menjadi peserta yang aktif

Instruksi:

Peserta berpasangan berhadapan-hadapan dan berdiri sejajar. Setiap pasangan memegang kayu dan berdiri berjajar membuat anak tangga. Ketinggian tangga bisa bervariasi. Peserta menaiki anak tangga yang dipegang oleh temannya.

Pasangan yang telah dilewati dapat menyerahkan tongkat pada peserta yang telah selesai menaiki tangga dan bersiap untuk menaiki tangga.

5. *Air Bridge* (jembatan udara)

Teaching Points:

Berfikir kreatif dengan paradigma baru

Pemecahan masalah

Peningkatan kualitas kerja (*Total Quality Management*)

Kerjasama kelompok dalam sinergi

Komunikasi efektif

Ketahanan menghadapi stres

Instruksi:

Menuju ke lokasi yang jaraknya sekitar 30 meter dari garis star dengan cara menggeserkan jembatan yang mereka buat. Separuh anggota kelompok harus berdiri di atas jembatan (papan). Anggota yang berdiri di atas papan tidak boleh menyentuh tanah, kalau ada anggota yang diatas papan menyentuh tanah, tim tersebut harus kembali dan mulai dari awal lagi. Sisa anggota kelompok yang berdiri di atas tanah bertugas memindahkan bangku/balok dan papan. Semua peralatan (bangku/balok dan papan) harus dibawa semuanya di garis *finish*. Kecepatan penyeberangan diukur dengan *stop-watch*. Setelah anggota berhasil diseberangkan, waktu dicatat dan diumumkan kepada seluruh tim. Tim ditantang apakah bisa melakukan penyeberangan yang lebih cepat lagi. Tantangan bisa dilakukan sampai tiga kali penyeberangan.

6. *Spider's Web* (sarang laba-laba)

Teaching Points:

Sinergi antar tim dan intra tim

Mengembangkan komunikasi efektif antar tim dan intra tim

Mengembangkan strategi bersama

Membangun kepercayaan diantara anggota tim

Melatih proses pemecahan masalah

Mengerti kebutuhan akan adanya koordinasi seorang pemimpin dan kesediaan menerima masukan dari anggota

Memahami saling ketergantungan antar sesama anggota kelompok

Fasilitator harus menyiapkan sarang laba-laba diantara dua tonggak/pohon.

Sarang laba-laba tersebut harus memiliki lubang yang besarnya hanya cukup untuk setiap peserta. Setiap anggota tim harus melewati lubang di sarang tersebut.

Mereka tidak boleh lewat bawah, atas, atau memutari sarang tersebut dan lubang tersebut harus ditutup apabila dilewati peserta. Tidak boleh menyentuh tali. Kalau menyentuh tali semua peserta harus mulai dari awal lagi.

Instruksi:

Peserta dibuat dalam dua tim dengan masing-masing tim disediakan sebuah sarang laba-laba yang berdekatan. Kedua tim itu dibuat saling berseberangan menghadap ke arah sarang laba-laba. Peserta diminta untuk menyeberangkan seluruh anggota kelompok dari sebelah net ke sebelah yang lainnya. Setiap anggota kelompok harus diseberangkan melalui lobang yang ada di dalam sarang laba-laba. Setiap lubang hanya boleh dilalui oleh seorang anggota. Disaat menyeberang lubang tersebut anggota badan orang yang diseberangkan maupun orang yang membantu penyeberangan tidak boleh menyentuh net. Kalau terjadi sentuhan pada net maka anggota tersebut harus mengulangi penyeberangan itu.

7. *Titanic* (kapal tenggelam)

Teaching Points:

Membangun kebersamaan

Menunjukkan untuk kesuksesan tim diperlukan pengorbanan anggota tim

Perlunya anggota menyatu dengan tujuan kelompok

Pengaturan strategi dalam pemecahan masalah

Berfikir kreatif

Instruksi:

Semua anggota tim diminta untuk berdiri di atas kain seakan-akan mereka berada dalam satu kapal yang akan tenggelam. Tidak ada bagian dari kaki yang berdiri di luar kain. Setelah mereka berhasil berdiri di atas kain dalam hitungan satu sampai lima, kemudian mereka diminta keluar dari kain. Selanjutnya mereka diminta memperkecil ukuran kain tempat berpijak dengan cara melipatkan kain. Setelah itu mereka diminta berdiri lagi di atas kain dengan persyaratan yang sama. Tujuan yang akan dicapai kelompok adalah kemampuan untuk berdiri di atas kain yang ukurannya sekecil mungkin.

8. *Pipa/drum bocor*

Teaching points:

Sinergi

Kerjasama/*team work*

Pengorbanan untuk kepentingan orang lain

Instruksi:

Peserta harus mengeluarkan bola di dalam bejana dengan mengisi bejana dengan air dan menutup semua lubang sehingga tekanan air akan mengeluarkan bola.

2. Materi *Outbound Training*

Program *outbound training* berkaitan erat dengan asas teori *experiential learning*. Metode lain dalam *outbound training* selain berhubungan dengan alam, juga terdapat metode yang berhubungan dengan pengembangan diri pribadi. Hal ini didukung juga oleh Hardjana (2001:49), yang mengungkapkan bahwa kegiatan eksperiential diambil sebagai materi *training* karena melalui kegiatan itu proses belajar dan perubahan pengetahuan, sikap, perilaku, kecakapan dan keterampilan terjadi. Proses yang berlaku di dalamnya berlangsung secara berkesinambungan melalui berbagai metode.

Lebih lanjut Hardjana (2001:50), menyebutkan bahwa bentuk kegiatan eksperiential dapat berupa permainan, pemecahan masalah, penyelesaian tugas, pengelolaan konsep atau teori baru. Bentuk kegiatan tersebut merangsang individu dalam menguatkan kesadaran dalam membentuk sikap maupun perilaku yang diinginkan dalam situasi kerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa materi pelaksanaan metode *outbound training* berkaitan erat dengan asas teori *experiential learning*. Kegiatan tersebut dapat berupa permainan, pemecahan masalah, penyelesaian tugas, pengolahan konsep atau teori baru. Dengan melalui proses refleksi individu yang dapat meningkatkan kesadaran dalam membentuk sikap maupun perilaku yang digunakan dalam situasi kerja. Kegiatan-kegiatan itu proses belajar dan perubahan pengetahuan sikap, perilaku, kecakapan, dan ketrampilan.

Sebelum menentukan materi *outbound training* menurut Randall & Schuler (1997:331-336) mengemukakan adanya analisis kebutuhan terlebih dahulu baik kebutuhan organisasi maupun kebutuhan pribadi karyawan sendiri. Sehingga materi yang akan diberikan dalam kegiatan *outbound training* bisa efektif dan efisien karena sesuai dengan jabatan pekerjaan karyawan, sesuai dengan kebutuhan organisasi dan sesuai dengan waktu.

Pelaksanaan *outbound training* memiliki keuntungan yang dilakukan sesuai dengan kenyataan dengan observasi (pengamatan). Dari proses observasi tersebut didapatkan pengembangan atas konsep yang abstrak dan pola kerja. Proses dalam pelaksanaan *outbound training* tersebut memerlukan waktu yang cukup lama dan memerlukan dukungan dari pihak perusahaan. Hal ini sangatlah penting karena pengalaman nyata yang diikuti dengan pengembangan dari konsep abstrak akan menghasilkan sutau situasi dan pola kerja.

3. Tujuan Pelaksanaan *Outbound Training*

Adapun tujuan dari pelatihan *outbound training* yang diungkapkan oleh Ancok (2003:36), adalah “meningkatkan kemampuan pegawai untuk bekerja dalam tim (*teamwork*)”. Meningkatkan motivasi dan keyakinan diri karyawan akan kemampuan diri (*personal development*) serta mampu berpikir kreatif (inovasi). Secara garis besar ada dua tipe penggunaan *outbound training*, pertama adalah untuk pengembangan kemampuan di bidang manajemen organisasi, dan kedua dibidang pengembangan diri (*personal development*).

Dengan diterapkannya metode *outbound training* maka pengembangan tim (*team building*) akan menjadi sebuah tim yang sinergik yaitu tim yang mampu menciptakan nilai tambah yang tinggi dari perbedaan yang ada diantara anggota tim. Pengembangan budaya organisasi (*culture development*), yang terlihat dari perilaku, atribut, hal-hal simbolik dan kebiasaan para anggota perusahaan yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Pengelolaan perubahan (*managing change*), banyak penyesuaian yang perlu dilakukan dan hal ini hanya menjadi beban kerja yang mengganggu konsentrasi kerja bagi pihak manajemen. Perencanaan strategik (*strategic planning*), sebuah perusahaan bermula dari kegiatan melakukan penelaahan terhadap faktor peluang dan ancaman yang berada dalam lingkungan strategik bisnis.

Untuk menghasilkan manajemen yang efektif, perusahaan harus meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya agar mampu bekerja secara tim.

Peningkatan sumber daya manusia ini berkenaan dengan perilaku, baik secara individu maupun ketika berinteraksi di dalam tim. Keberhasilan bekerja dalam suatu tim membutuhkan suatu pelatihan untuk dapat memiliki kemampuan, keterampilan dan kemauan bekerja sebagai suatu tim (<http://www.outboundtraining.com.leadership.htm>).

Konsep-konsep interaksi antara peserta dengan alam melalui kegiatan simulasi di alam terbuka diyakini dapat memberikan suasana yang kondusif untuk membentuk sikap, cara berfikir dan persepsi yang kreatif serta positif dari setiap peserta guna membentuk rasa kebersamaan, keterbukaan, toleransi dan kepekaan yang mendalam, yang pada harapannya akan mampu memberikan semangat, inisiatif, dan pola pemberdayaan baru dalam perusahaan. Melalui simulasi *outdoor activities* ini peserta juga akan mampu dalam kelompok (*teamwork*) dengan melakukan interaksi dalam bentuk komunikasi yang efektif, manajemen konflik, kompetisi, kepemimpinan, manajemen resiko dan pengambilan keputusan serta inisiatif (<http://www.outboundtraining.com/personaltraining.htm>).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan dari *outbound training* adalah untuk pengembangan tim atau kerjasama tim. Hal ini berpengaruh pada kemampuan setiap individu dalam memecahkan masalah, kemampuan untuk dapat berfikir secara kreatif, dan usaha untuk dapat mengembangkan organisasi atau perusahaan. Sehingga pelaksanaan *outbound training* tersebut selain bermanfaat bagi

peningkatan kemampuan kerja individu karyawan juga bermanfaat demi kemajuan dan tujuan pengembangan kinerja perusahaan di masa mendatang.

Dapat diketahui bahwa tujuan yang dapat dicapai dengan adanya *outbound training* ini lebih didasarkan atas terciptanya kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi dengan diikuti pengembangan kemampuan diri untuk meningkatkan kinerja karyawan. Diharapkan dengan adanya pengembangan kemampuan yang berkelanjutan akan menciptakan keinginan seseorang untuk lebih memajukan perusahaannya dengan baik. Keinginan yang diikuti dengan kesediaan akan melakukan pekerjaan dengan baik dan mendapatkan kepercayaan dari perusahaan atau organisasi dalam menjalani tujuannya dengan lebih baik.

1. Kemampuan Kerja

a) Pengertian Kemampuan Kerja

Kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas yang ia terima dan sebuah sifat (yang melekat pada manusia atau yang dipelajari) yang memungkinkan seseorang melaksanakan sesuatu tindakan atau pekerjaan mental atau fisik (Winardi:2004:201). Lebih lanjut Robin (1996:82) menyatakan bahwa, kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kepastian individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakannya.

Pada dasarnya kemampuan individu tersusun atas dua faktor: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Adapun kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menurut stamina, kecepatan, kekuatan dan keterampilan serupa. (Yuwono et. al, 2005:104-105)

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian kemampuan kerja adalah suatu kemampuan atau potensi yang dimiliki oleh seseorang yang berhubungan dengan kemampuan fisik dan mental untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan, yang menuntut pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu. Setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda baik dari segi jenis maupun kualitasnya bila dibandingkan dengan individu lainnya. Perbedaan kemampuan yang dimiliki individu membentuk sikap dan perilaku yang berbeda. Interaksi yang tepat antara kemampuan intelektual, kemampuan fisik dan jenis pekerjaan tentunya akan menghasilkan kinerja yang berkualitas.

b) Pengertian Pengukuran Kemampuan Kerja Karyawan

Pengukuran terhadap kemampuan kerja karyawan sering disebut dengan istilah *rating scale* (skala penilaian) atau kerit rating, Tiffin (1965) dalam As'ad (2003:22) memberikan batasan sebagai evaluasi yang sistematis terhadap karyawan

diberikan oleh supervisor (atasan, mandor, pengawas) dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Ghiseli dan Brown (1950) dalam as'ad (2003:22) memberi batasan sebagai cara yang subyektif untuk menilai prestasi atau kemampuan kerja seseorang untuk orang yang berwenang memberi penilaian. Selanjutnya dikatakan bahwa penilaian atau pengukuran kemampuan kerja ini sangat penting bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengukur *job proficiency* (prestasi kerja), yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
2. Untuk melihat seberapa jauh kemajuan dalam latihan kerja.
3. Untuk sebagai data yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada promosi bagi karyawan yang bersangkutan.

Tiffin, Wexley dan Yukl dalam As'ad (2003:22), mengemukakan bahwa tujuan mengukur kemampuan kerja karyawan dapat dikategorikan atas dan tujuan pokok, yaitu:

1. Untuk tujuan administratif
2. Untuk tujuan *employee self improvement (individual employee development)*.

Kemampuan kerja karyawan dapat diukur dari pengetahuan, ketrampilan, dan sikap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Swasto, 1996:46). Hal ini berkaitan dengan kenyataan bahwa setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dimiliki oleh seorang karyawan akan menentukan kesiapannya untuk melakukan suatu pekerjaan.

Kemampuan pengetahuan secara luas mencakup segala pengetahuan yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu. Pengetahuan adalah terminologi generik yang mencakup segenap cabang pengetahuan berdasarkan kemampuannya selaku makhluk yang berfikir, merasa, dan mengira. Kemampuan pengetahuan seorang karyawan diantaranya dapat dilihat pada tingkat kretifitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan atau juga kemampuan dalam menciptakan ide-ide baru yang dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kemampuan ketrampilan adalah kemampuan psikomotorik dan teknik pelaksanaan kerja tertentu.

Dengan meningkatnya kemampuan ketrampilan karyawan maka diharapkan bahwa pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan perencanaan sebab karyawan menguasai teknik-teknik bekerja yang baik, disamping itu diharapkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan tidak perlu diawasi karena hambatan-hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diatasi. Sedangkan kemampuan sikap adalah kesiapsiagaan mental yang diorganisir lewat pengalaman yang mempunyai pengaruh tertentu kepada seseorang terhadap organisasi-organisasi, obyek dan situasi yang berhubungan dengannya. Salah satu sikap karyawan yang diharapkan oleh perusahaan adalah dengan memupuk rasa tanggung jawab dan partisipasi dalam pengembangan perusahaan sehingga diharapkan pada diri karyawan akan

memunculkan suatu sikap kejujuran dan loyalitas terhadap pekerjaan dalam perusahaan (Swasto, 1996:47).

C. Hubungan *Outbound Training* dengan Kemampuan Kerja Karyawan

Dimasa sekarang ini tidak hanya dibutuhkan karyawan yang mempunyai ketangkasan dalam penguasaan tugas kerja pada organisasi melainkan yang lebih penting lagi adalah kemampuan individu untuk dapat menguasai lingkungan kerja. Sumber daya manusia yang baik dan berkualitas merupakan tuntutan bagi perusahaan. Sehingga beberapa metode pelatihan diterapkan untuk mewujudkan hal tersebut karena selain bertujuan untuk menumbuhkembangkan sumber daya manusia yang ada juga mengembangkan kinerja perusahaan. Metode pelatihan *outbound training* berpengaruh erat terhadap kinerja karyawan karena dengan program tersebut antar individu yang terkait akan diarahkan untuk memiliki emosi yang sama atas tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan dan pada organisasi. Hal ini dapat diketahui bahwa pelatihan dan pengembangan menyangkut komitmen manajemen organisasi berupa kesempatan yang diberikan pada karyawan untuk mengembangkan diri serta pendidikan untuk kebutuhan saat ini dan masa mendatang.

Outbound training sebagai salah satu bentuk metode pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang efektif untuk diterapkan dalam suatu organisasi. Metode ini berupa resiko yaitu lebih banyak tantangan fisik dan emosional

yang tidak semua partisipan atau peserta yang ikut mampu untuk mengikutinya. *Outbound training* atau *outdoor training* merupakan salah satu dari program pengembangan karyawan yang banyak diterapkan oleh perusahaan terkemuka akhir-akhir ini. Hal ini terbukti dari banyaknya perusahaan yang menggunakan program ini sebagai salah satu upaya pengembangan karyawan, salah satunya adalah PT KANDATEL TELKOM Malang yang beralamat di Jalan Ahmad Yani No. 11 Blimbing Malang.

Upaya pengembangan karyawan perusahaan dengan menerapkan program pelatihan dengan metode *outbound training*. Prinsip pelaksanaan metode *outbound training* berkaitan erat dengan asas teori *experimental learning*, dilakukan dalam terbuka yang dirasa akan memberikan banyak manfaat bagi perusahaan sebab dapat meningkatkan kualitas berpikir dari karyawan dalam menganalisa suatu masalah perusahaan. Program ini juga terbukti efektif dalam membentuk perilaku seseorang baik secara fisik maupun mental intelektual. Hal ini sangat penting untuk dilakukan karena perkembangan teknologi yang menuntut kemampuan dan ketrampilan sumber daya manusia untuk maju dan lebih berkembang secara professional. Sehingga sumber daya manusia yang ada dapat ditingkatkan atau dioptimalkan kinerjanya menjadi lebih produktif demi kemajuan perusahaan.

Suatu usaha peningkatan kemampuan kerja karyawan melalui metode *outbound training* sangat efektif. Terbukti bahwa dengan program tersebut karyawan

dilatih untuk dapat menghadapi segala tantangan yang diilustrasikan di alam terbuka yang mungkin dihadapi di lingkungan kerja perusahaan. Sehingga dengan penerapan *outbound training* pada perusahaan maka akan tercipta atau terwujudnya sumber daya manusia yang penuh gairah kerja dan kekompakkan tim dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

Handoko (1995:103) menyatakan bahwa latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup “gap” antara kecakapan kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Pendapat lain menyatakan bahwa kemampuan individu untuk menjadi lebih bernilai, terkendali dan lebih efektif harus dengan dukungan pelatihan, pengalaman dan peluang untuk berpartisipasi dalam proses perubahan organisasi sehingga seorang karyawan akan jauh lebih kuat untuk masa yang akan datang (Bolman:2005).

Hubungan pengembangan sumber daya manusia melalui *outbound training* ini memberikan pengaruh positif terhadap kemampuan kerja karyawan agar lebih produktif dan inovatif yang dalam jangka panjang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan demi terciptanya kemajuan dan pengembangan perusahaan dimasa yang akan datang. Hal ini membuktikan bahwa metode pelatihan *outbound training* berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja karyawan demi kemajuan perusahaan yang bersangkutan.

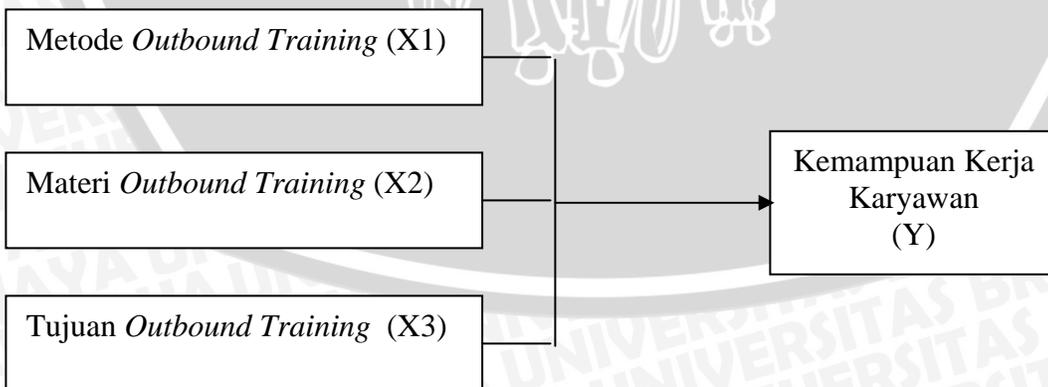
D. Model Konsep dan Hipotesis

Suatu konsep merupakan sejumlah pengertian atau ciri yang berkaitan dengan berbagai peristiwa, objek, kondisi, situasi, dan hal lain yang sejenis. Konsep-konsep diciptakan dengan menggolongkan dan mengelompokkan objek-objek atau peristiwa-peristiwa yang mempunyai ciri-ciri yang sama. (Cooper dan Emory, 1996:33).

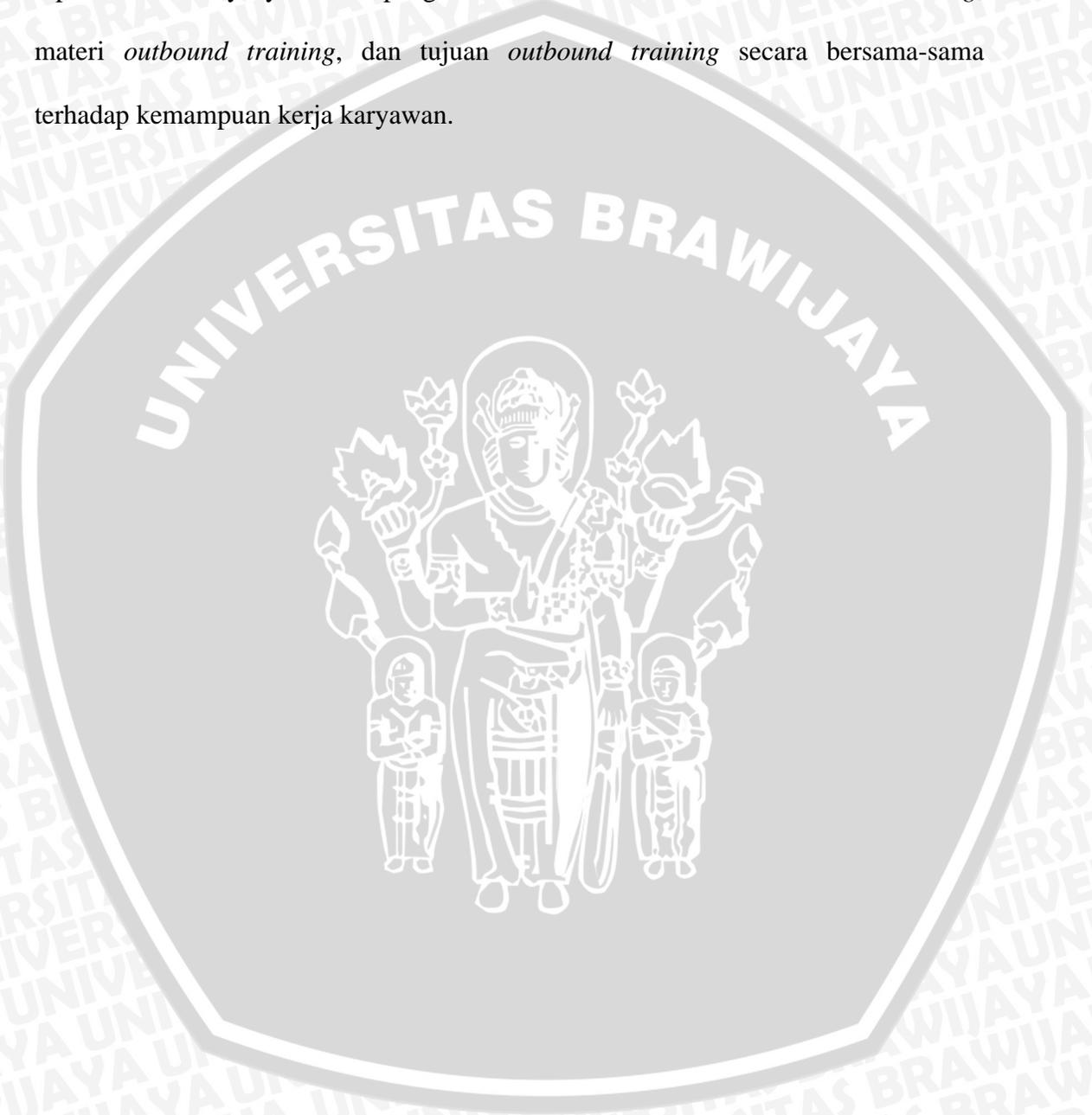
Gambar 1
Model Konsep



Gambar 2
Model Hipotesis



Berdasarkan model hipotesis yang dibawakan, maka dapat dirumuskan hipotesis verbalnya yaitu ada pengaruh antara variabel metode *outbound training*, materi *outbound training*, dan tujuan *outbound training* secara bersama-sama terhadap kemampuan kerja karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian *survey* yang digunakan untuk maksud *explanatory* (penjelasan). Menurut Singarimbun dalam Singarimbun dan Effendi (1995:03) penelitian *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan questioner. Sebagai alat dalam pengumpulan data yang pokok. Lebih lanjut, Singarimbun dalam Singarimbun dan Effendi (1995:05), mengemukakan bahwa *explanatory research* (penelitian penjelasan) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui penyajian hipotesa.

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesner sebagai alat pengumpulan data yang pokok menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui penyajian hipotesa.

Dalam melakukan penelitian diperlukan metode penelitian yang disesuaikan dengan pokok permasalahan yang akan diteliti untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat Donald mengemukakan bahwa penelitian ilmiah sebagai suatu penyelidikan yang sistematis, terkendali, empiris, dan kritis mengenai fenomena-fenomena alam yang dibimbing oleh teori dan hipotesis-

hipotesis mengenai hubungan-hubungan yang diduga antara fenomena-fenomena tersebut.

B. Sumber Data

Dari penulisan skripsi ini menggunakan dua macam sumber data, yaitu :

1. Data primer, berdasarkan pendapat Marzuki (1995:55) menyatakan bahwa data primer, adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh adalah hasil dari kuesner, ini bertujuan untuk memperoleh data tentang metode *outbound training* yang diterapkan, dan pengaruhnya terhadap kemampuan kerja karyawan perusahaan. Data primer ini disebut juga data asli atau data baru.
2. Data skunder, berdasarkan pendapat Marzuki (1995:56) menyatakan bahwa data skunder, adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Data sekunder ini berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan data tentang responden. Dengan demikian data sekunder merupakan pendukung bagi penelitian yang dilakukan.

C. Variabel dan Pengukurannya

Menurut Effendi dalam Singarimbun dan effendi (1995:95), pengertian konsep adalah abstraksi tentang obyek dan kejadian (*event*) yang digunakan oleh peneliti untuk menggambarkan fenomena sosial yang menarik perhatiannya.

Dalam melaksanakan suatu penelitian maka pengetahuan tentang variabel sangat diperlukan oleh peneliti untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai data yang hendak dikumpulkan dalam penelitian nanti. Variabel yang digunakan perlu ditetapkan diidentifikasi dan diklasifikasikan. Jumlah variabel yang digunakan tergantung dari luas serta sempitnya ruang lingkup penelitian.

Dari variabel-variabel yang ada, maka dapat dibuat definisi operasional yang menurut Effendi dalam Singarimbun dan Effendi (1995:46), definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Berdasarkan masalah dan teori yang ada, maka dapat diturunkan 2 (dua) konsep yaitu:

1. Konsep *Outbound Training*
2. Konsep Kemampuan Kerja

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel tergantung.

1. Variabel bebas

Variabel beserta pengukuran yang merupakan bagian dari konsep ini adalah:

- a) Metode *outbound training* (X1), yaitu materi pelatihan yang diberikan pada saat *outbound training*, dimana indikatornya adalah *experiential learning*.

Item-itemnya adalah:

- 1) keterlibatan dalam kegiatan

- 2) kemampuan merefleksikan kegiatan
 - 3) kemampuan melakukan penalaran
- b) Materi *outbound training* (X2), yaitu materi-materi yang diberikan dalam kegiatan *outbound training*, dimana indikatornya adalah relevansi materi.

Item-itemnya adalah:

- 1) kesesuaian dengan unit kerja
 - 2) kesesuaian dengan kebutuhan
 - 3) kesesuaian dengan waktu
- c) Tujuan *outbound training* (X3), yaitu arahan tujuan yang akan dicapai setelah mengikuti program atau metode *outbound training*, dimana indikatornya adalah pembentukan kerjasama tim.

Item-itemnya adalah:

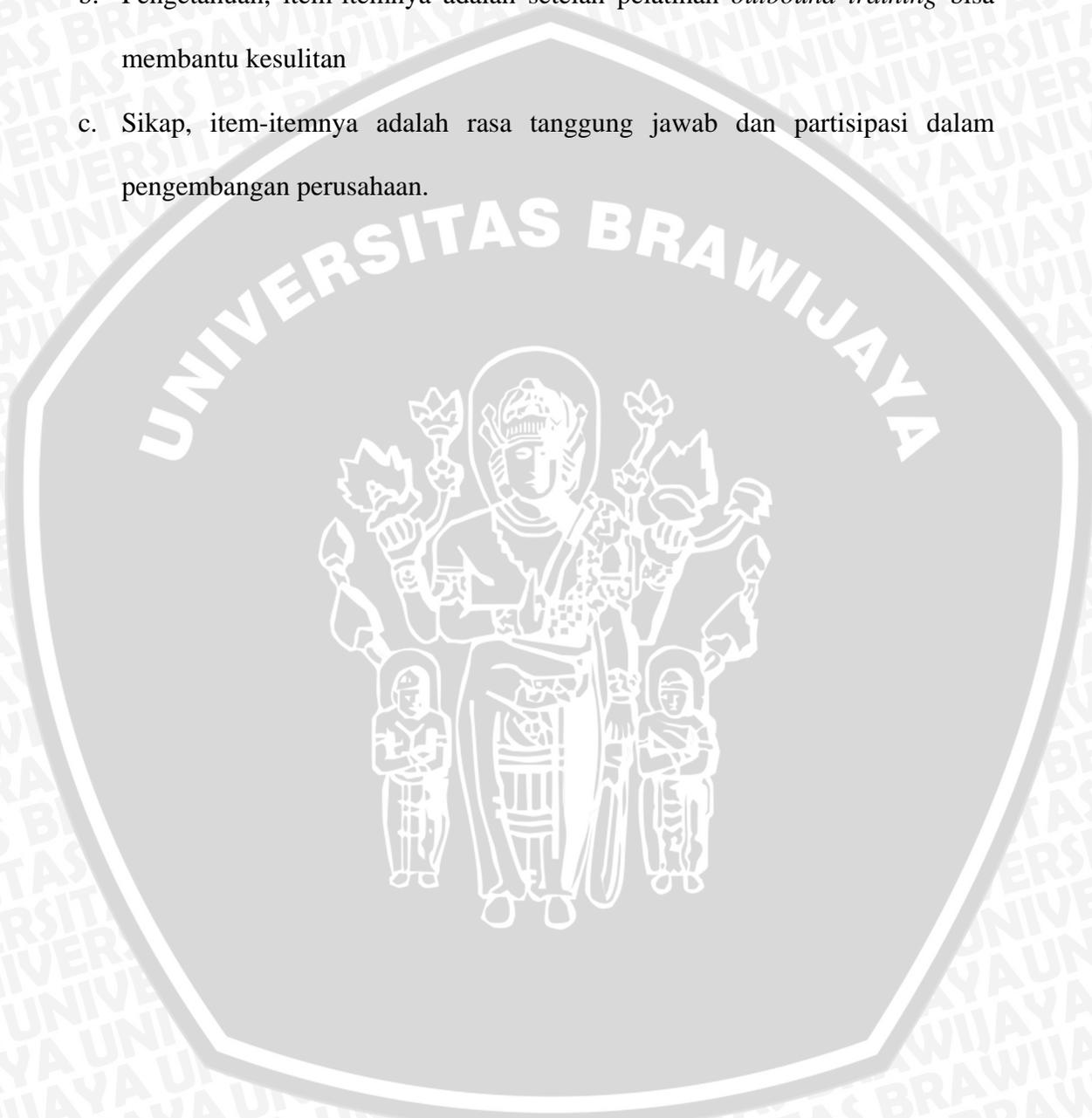
- 1) kemampuan memecahkan masalah
- 2) kemampuan berfikir kreatif
- 3) kemampuan mengembangkan organisasi

2. Variabel Tergantung:

Variabel beserta pengukuran yang merupakan bagian dari konsep ini adalah:

Kemampuan kerja karyawan (Y), yaitu kemampuan yang berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan, dimana indikatornya adalah:

- a. Keterampilan, item-itemnya adalah ide-ide kreatif baru dalam bekerja
- b. Pengetahuan, item-itemnya adalah setelah pelatihan *outbound training* bisa membantu kesulitan
- c. Sikap, item-itemnya adalah rasa tanggung jawab dan partisipasi dalam pengembangan perusahaan.



Tabel 1
Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Outbound Training	Metode Outbound Training (X1)	<i>Experiential Learning</i>	1. keterlibatan dalam kegiatan 2. kemampuan merefleksikan kegiatan 3. kemampuan melakukan penalaran
	Materi Outbound Training (X2)	Relevansi Materi	1. kesesuaian dengan unit kerja 2. kesesuaian dengan kebutuhan 3. kesesuaian dengan waktu
	Tujuan Outbound Training (X3)	Pembentukanker jasama tim	1. kemampuan memecahkan masalah 2. kemampuan berfikir kreatif 3. kemampuanmengembangkan organisasi
Kemampuan Kerja	Kemampuan Kerja Karyawan (Y)	Kemampuan pengetahuan	ide-ide kreatif baru dalam bekerja
		Kemampuan ketrampilan	setelah pelatihan bisa membantu kesulitan dalam penguasaan teknik-teknik tertentu dalam bekerja
		Kemampuan sikap	Rasa tanggung jawab dan partisipasi dalam pengembangan perusahaan

Dalam penelitian ini tanggapan responden diukur dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono (2003:107), menyatakan bahwa Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan

menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat negatif sampai sangat positif, yang dapat berupa kata-kata antara lain: “Sangat Tidak Setuju”, “ Tidak Setuju”, “ Netral”, “Setuju”, “Sangat Setuju”. Jawaban-jawaban ini diberi skor 1 sampai 5.

Pertanyaan dalam skor skala Likert umumnya merupakan pertanyaan yang berskala ordinal dari suatu sikap. Jawaban yang diberikan responden diberi nilai yang merefleksikan secara konsisten dari sikap responden. Kuesner dalam penelitian ini mempergunakan lima alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden dan dari alternatif jawaban tersebut diberikan bobot yang sesuai dengan item yang disusun. Oleh karena itu jawaban dari kuesner yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Apabila jawaban A diberi nilai 1
- b. Apabila jawaban B diberi nilai 2
- c. Apabila jawaban C diberi nilai 3
- d. Apabila jawaban D diberi nilai 4
- e. Apabila jawaban E diberi nilai 5

D. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2003:90). Berdasarkan data PT. KANDATEL TELKOM Malang 2006 maka populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. KANDATEL TELKOM Malang yang mengikuti *outbound training* tanggal 26 sampai dengan 28 Januari 2006, sebanyak 88 orang karyawan.

E. Sampel

Menurut Sugiyono (2003:91), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, untuk menentukan jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini digunakan rumus Yamane dalam Rakhmat 1985.

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan: n = jumlah seluruh sampel
N = ukuran populasi
d = tingkat presisi 10 % atau 0,1.

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sampel acak sederhana (*simple random sampling*). Menurut Nazir (2003:276), penarikan dengan metode ini tiap unit populasi diberi nomor. Kemudian sampel yang diinginkan ditarik secara random, baik dengan menggunakan *random numbers* ataupun dengan undian biasa.

Berdasarkan rumus dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned}n &= \frac{88}{88(0,1)^2 + 1} \\ &= 46,808 \\ &= 47\end{aligned}$$

Penghitungan yang menggunakan rumus Yamane dalam Rakhmat (1985) hasilnya sebanyak 47 orang. Dengan demikian yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 47 orang karyawan.

F. Instrumen Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesner, dengan menyebarkan angket kuesner yang berisi beberapa pertanyaan yang disebarkan kepada para karyawan PT KANDATEL TELKOM Malang untuk mendapatkan data tentang tingkat kemampuan karyawan setelah mengikuti program *outbound training* pada tanggal 26 sampai dengan 28 Januari 2006.
2. *Interview* atau wawancara

Yaitu metode pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung melalui serangkaian pertanyaan kepada subyek penelitian dengan pedoman wawancara guna mendapat keterangan tentang hal-hal yang menjadi objek

penelitian dan diharapkan memperoleh gambaran tentang objek penelitiannya.

Pedoman wawancara ini digunakan untuk mendapatkan data skunder.

3. Dokumentasi

Merupakan metode pengumpulan data dengan melihat langsung dan mempelajari laporan, dokumen, arsip serta catatan-catatan yang ada pada perusahaan yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

G. Teknik Pengumpulan Data

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan dalam penelitian, sehingga penelitian dapat berjalan sistematis dan lancar. Pada penulisan skripsi ini, instrumen penelitian yang digunakan adalah:

1. Kuesner, berupa angket yang berisi daftar pertanyaan yang diberikan kepada para karyawan PT KANDATEL TELKOM Malang yang telah mengikuti atau diikutkan program *outbound training* pada tanggal 26 sampai dengan 28 Januari 2006.
2. Pedoman *interview* atau wawancara, yang berupa pertanyaan kepada Manager bagian *Support* atau Sumber Daya Manusia PT KANDATEL TELKOM Malang yang mengikuti atau diikutkan program *outbound training* yang dilaksanakan pada tanggal 26 sampai dengan 28 Januari 2006 untuk

mengetahui seberapa jauh dampak yang diperoleh bagi kemampuan kerja karyawan.

3. Sarana dokumentasi, yang berisi tentang publikasi-publikasi yang otentik dari perusahaan, tentang kegiatan *outbound training* yang dilaksanakan oleh pihak PT KANDATEL TELKOM Malang pada tanggal 26 sampai dengan 28 Januari 2006.
4. Observasi, dilaksanakan dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan kerja karyawan PT KANDATEL TELKOM Malang.

H. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dipilih untuk melaksanakan penelitian ini adalah PT KANDATEL TELKOM Malang di Jalan Ahmad Yani No. 11 Blimbing Malang. Adapun alasan melakukan penelitian di perusahaan ini adalah karena perusahaan tersebut merupakan organisasi yang memang kondusif untuk diterapkannya program *outbound training*. Melihat perusahaan tersebut merupakan perusahaan milik pemerintah yang mempunyai prospek yang sangat bagus dimasa yang akan datang. Perusahaan tersebut dituntut untuk terus maju dan berkembang dengan maraknya perusahaan pesaing yang lain. Sumber daya manusia yang ada secara otomatis harus menyesuaikan dalam upaya meningkatkan kualitas kemampuan dan keterampilan serta komitmen.

I. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut pendapat Arikunto (2002:144), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat. Validitas dalam penelitian ini termasuk validasi internal. Validitas dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian atau butir pertanyaan dengan instrumen secara keseluruhan.

Untuk menguji validitas Arikunto (2002:243) dapat dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi *Product moment* yaitu:

$$r_{XY} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana: r_{XY} = koefisien korelasi *Product Moment*.
X = jumlah item.
Y = jumlah total obyeknya.
N = jumlah banyak subyek.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menurut Arikunto (2002:154) menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, dengan demikian reliabilitas menunjuk pada tingkat keterhandalan sesuatu.

Rumus yang digunakan untuk mencari reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *Alpha* (Arikunto, 2002:171), karena instrumen yang digunakan memiliki rentang nilai, rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Dimana: r = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya pertanyaan
 $\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir
 σ_t^2 = varians total

J. Analisis Data

Data yang diperoleh atau didapat melalui penyebaran kuesner selanjutnya diperoleh dan dianalisis dengan analisis sebagai berikut:

1. Analisis Regresi Berganda

Digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel bebas secara bersamaan dengan salah satu variabel terikatnya, dengan rumus (Djarwanto,2001:186).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$$

Dimana:
 a = intercept
 b_1, b_2, \dots, b_k = koefisien regresi

X_1, X_2, \dots = variabel bebas
 Y = variabel terikat

Sedangkan untuk regresi berganda, diuji melalui F test dengan rumus sebagai berikut:

$$F_{(res)} = \frac{R^2 / k}{(1 - r^2) / (n - k - 1)}$$

Dimana:

F = pendekatan distribusi probabilitas
 k = jumlah variabel bebas
 R = koefisien korelasi
 n = jumlah populasi

Berdasarkan hipotesis yang telah diuraikan dimuka, maka metode pengujian yang dilakukan adalah:

$$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$$

$$H_1: \beta_1 \neq \beta_2 \neq \dots \neq \beta_k \neq 0$$

Kriteria pengambilan keputusan terhadap penerimaan atau penolakan H_0 dilihat dari nilai probabilitas t hitung dibandingkan nilai α yaitu 0,05 (5%). Jadi, jika probabilitas t hitung $p \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya, jika probabilitas t hitung $p \geq 0,05$ maka H_0 diterima.

2. Analisis Regresi Parsial

Analisis ini juga berguna untuk mengetahui variabel bebas manakah yang paling dominan atau berpengaruh diantara variabel yang lain. Rumus yang digunakan menurut Djarwanto, 2001:175 adalah sebagai berikut:

$$t_b = \frac{b}{S_b}$$

Dimana:

b = penduga bagi β

S_b = standar error dari β

Kriteria pengambilan keputusan terhadap penerimaan atau penolakan H_0

dilihat dari nilai probabilitas t hitung dibandingkan nilai α yaitu 0,05 (5%). Jadi, jika probabilitas t hitung $p \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya, jika probabilitas t hitung $p \geq 0,05$ maka H_0 diterima.



BAB IV

HASIL PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Umum PT Telekomunikasi Indonesia

PERUMTEL adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa Telekomunikasi untuk umum dalam negeri. Pada awalnya bernama “*Post en Telegraafdiens*” yang didirikan pada tahun 1884 dengan Staatblad No. 52, kemudian pada tahun 1906 diubah menjadi “*Post, Telegraaf en Telefoondinsts*” (PTT) dengan Staatsblad No. 395 dan semenjak itu disebut PTT Dients. PTT Dients ditetapkan sebagai Perusahaan Negara berdasarkan staatsblad No. 419 tahun 1927 tentang Indonesia *Bedroknwet* (I.B.W. Undang-undang Perusahaan Negara). Selanjutnya pada tahun 1960 Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah pengganti Undang-Undang No. 19 tahun 1960, tentang persyaratan sebuah Perusahaan Negara (PN) dengan PERPU No. 240 tahun 1961 berubah menjadi PN POS dan TELEKOMUNIKASI.

Lapangan usaha PN POS dan TELEKOMUNIKASI ternyata berkembang dengan pesat, maka pada tahun 1965 Pemerintah mengadakan peninjauan kembali. Hasilnya berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 29 dan 30 tahun 1965 terjadi pemecahan menjadi PN POS dan TELEKOMUNIKASI. Selanjutnya mulai tanggal

28 April 1970 berdasarkan SK. Menteri Perhubungan No. 129/IJ/1970 PN TELEKOMUNIKASI berubah menjadi PERUSAHAAN UMUM TELEKOMUNIKASI yang disingkat dengan PERUMTEL.

Keberadaan PERUMTEL dikukuhkan dengan Peraturan Pemerintah No. 36 tahun 1974 yang menetapkan PERUMTEL sebagai pengelola telekomunikasi untuk umum dalam negeri dan luar negeri. Pada akhir tahun 1980, Pemerintah mengambil kebijakan dengan membeli seluruh saham PT. INDOSAT sebuah perusahaan swasta yang didirikan dalam rangka penanaman modal asing yang diubah statusnya menjadi BUMN berbentuk PERSERO. Pernyataan modal Negara Republik Indonesia dalam saham PT. INDOSAT tersebut dituangkan dalam Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 1980.

Dalam rangka meningkatkan jasa telekomunikasi untuk umum, maka dengan Peraturan Pemerintah No. 53 tahun 1980 diadakan perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 22 tahun 1974, yakni dengan menetapkan PERUMTEL sebagai badan usaha yang diberi wewenang untuk menyelenggarakan telekomunikasi dalam negeri dan PT INDOSAT sebagai badan usaha yang diberi wewenang menyelenggarakan telekomunikasi untuk umum internasional.

Peraturan Pemerintah No. 39 tahun 1974 tentang PERUMTEL juga diubah yang dituangkan dalam Peraturan Pemerintah No. 54 tahun 1980. Sehubungan dengan diundangkannya Peraturan Pemerintah No. 3 tahun 1983 tentang Tata Cara

Pembinaan dan Pengawasan PERJAN, PERUM, dan PERSERO, diterbitkan Peraturan Pemerintah No. 21 tahun 1984 tentang PERUMTEL sebagai pengganti dan Peraturan Pemerintah No. 36 tahun 1970 jo. Peraturan Pemerintah No. 54 tahun 1980.

Satu hal yang sangat menggembirakan dalam sejarah perundang-undangan ini adalah ditetapkannya Undang-Undang No. 3 tahun 1989 tentang komunikasi, yang memberikan peluang dalam pengembangan dan pembangunan pertelekomunikasian di Indonesia.

Pemerintah melalui Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 1991 tanggal 1 Mei 1991 menetapkan pengalihan bentuk Perusahaan Umum (PERUM) Telekomunikasi menjadi Perusahaan Perseroan (PERSERO). Peralihan bentuk perusahaan tersebut ditandai dengan penandatanganan Akte Pendirian Perusahaan Perseroan (PERSERO) PT. Telekomunikasi Indonesia oleh Notaris Imas Fatimah, SH bersama-sama dengan MenParPosTel Soesilo Sudarman yang bertindak selaku kuasa dan Menteri Keuangan sebagai pemegang saham, Hari Selasa tanggal 24 September 1991 jam 09:30 WIB di Deparpostel yang berada di JL. Kebon Sirih 36 Jakarta Pusat.

2. Lokasi Perusahaan

Kantor Daerah Telekomunikasi Malang yang terletak di Jalang Ahmad Yani nomor 11 Malang, merupakan salah satu dari 5 (lima) Kandatel yang berada di bawah jajaran PT TELKOM Tbk. Divisi Regional V Jawa Timur. Sejak tanggal 18 Desember 1995 sesuai dengan keputusan KADIVRE V JATIM Nomor 167/PS.

150/RES-20/1995, tentang struktur Kandatel Divisi V Jawa Timur, yang bertanggung jawab terhadap pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum Kandatel Malang Area.

Untuk daerah Jawa Timur yaitu Divisi Regional V, membawahi Kandatel-Kandatel yang ada dibawah daerah operasionalnya termasuk Kandatel Malang. Pembentukan kantor daerah pelayanan Telekomunikasi Malang (Kandatel Malang) terhitung tanggal 1 Januari 1996 mencakup area Malang, Pasuruan, dan Blitar yang ditetapkan berdasarkan keputusan direksi No. 72 IPS 1 50/SDM-11/95 tanggal 29 September 1995 tentang penggabungan Kandatel-kandatel di DIVRE V Jatim dan Keputusan kepala Divisi Regional V Jatim no. 6724/ps 150/RES-20/95 tanggal 23 Oktober 1995 tentang pembentukkan tim restrukturisasi Kandatel Divre-V Jatim.

3. Visi Perusahaan

Sesuai dengan KD. 05/PS 140/CTG-20/2005 tanggal 31 Januari 2005 perihal Etika Bisnis, ditetapkan Visi Korporasi TELKOM yaitu: *“To become a Leading Infocom Company in the Region”*

Penjelasan Visi Korporasi TELKOM, sebagai berikut:

Leading maksudnya adalah kinerja TELKOM dalam bidang *Financial*. Pasar dan Operasi dapat disejajarkan dengan Operator Telekomunikasi Regional.

Infocom maksudnya adalah penyedia layanan informasi dan komunikasi yang meliputi ragam layanan sesuai bisnis portofolio TELKOM yaitu FMAC (*Fixed, Mobile, Application dan Content*).

Region maksudnya adalah secara umum kawasan regional Asia Pasifik di mana TELKOM menjadi salah satu komunitasnya.

4. Misi Korporasi

Menyadari perubahan situasi dan lingkungan bisnis tahun 2005, TELKOM menetapkan Misi Korporasi sebagai berikut:

a) *To Provide One Stop Services with Excellent Quality & Competitive Price*

TELKOM akan memberikan layanan satu atap yang mempunyai nilai tinggi (*excellent quality*) dengan kualitas prima dan harga kompetitif, yang berorientasi kepada kemudahan layanan bagi pelanggan.

b) *Managing Business Through Best Practices, Optimizing Superior Human Resource, Competitive Technology, and Synergizing Business Partners*

TELKOM akan mengelola usaha melalui cara yang terbaik, dengan mengoptimalkan SDM yang unggul, teknologi yang kompetitif serta *Business Partner* yang sinergi dalam upaya terciptanya *Value* Perusahaan yang tinggi.

5. Budaya Korporasi The TELKOM Way 135

Budaya adalah pondasi dari suatu strategi. Dalam rangka mencapai visi, jika perubahan strategi saja tidak cukup maka ubahlah budaya kerjanya. Dan dengan merubah budaya dan semangat, maka sebesar apapun mimpi akan dapat dicapai.

Comes 2U, sebagai aktualisasi TELKOM Way 135. Sesuai arahan DIRUT perihal filosofi *Comes 2U*. Bahwa, ketika kita mendatangi *Stake Holder*, maka kita

akan bergerak dan ketika bergerak kita akan memancarkan energi, menimbulkan panas yang membakar (yang menggelorakan) sehingga semuanya ikut bergerak. Energi dan panas yang dihasilkan akan memberikan tenaga bagi perusahaan untuk terus dinamis dan hidup.

Dalam rangka aktualisasi budaya Telkom Way 135, diperlukan perubahan sikap dari seluruh jajaran. Dan Comes 2U merupakan perubahan sikap dari pasif menjadi (pro) aktif, kepada 7 (tujuh) *Stake Holders: Share Holders, Employee, Customer, Regulator, Society, Competitor, dan Business Partner.*

6. Struktur Organisasi PT. TELKOM KANDATEL Malang

Suatu perusahaan yang mengharapkan tujuan secara efektif dan efisien, memerlukan adanya struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi juga menggambarkan pembagian tanggung jawab, wewenang dan tugas tersebut perlu diketahui supaya masing-masing individu yang menduduki jabatan tertentu dapat mengetahui sampai dimana batas tanggung jawab, wewenang dan tugas terhadap pelaksanaan tersebut. Selain itu perlu suatu koordinasi kerja sama yang baik antara masing-masing unit agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

Struktur organisasi PT TELKOM KANDATEL Malang berbentuk Garis dan Staff, dimana kekuasaan mengalir secara langsung dari General Manager ke Manager dan kemudian dilanjutkan pada karyawan-karyawan dibawahnya. Struktur organisasi PT TELKOM KANDATEL Malang lebih terperinci seperti di bawah ini:



Struktur organisasi



7. Bidang Usaha

Telkom mempunyai tiga bidang usaha, yaitu bidang usaha utama, bidang usaha terkait dan bidang usaha pendukung. Bidang usaha utama adalah menyelenggarakan jasa telepon lokal dan telepon jarak jauh (SLJJ) dalam negeri. Dengan berkembangnya teknologi, pada tahun 2001 TELKOM mengeluarkan fasilitas baru berupa sambungan luar negeri. Badan usaha terkait diselenggarakan baik oleh TELKOM sendiri maupun bekerja sama dengan pihak ketiga melalui perusahaan patungan. Badan usaha terkait tersebut meliputi sistem telepon bergerak selular (STBS), sirkit langganan, teleks, penyewaan transpoder satelit, badan usaha yang tidak langsung dengan pelayanan jasa telekomunikasi, namun keberadaannya sangat mendukung kelancaran badan usaha utama dan badan usaha terkait. Badan usaha pendukung meliputi pelatihan, sistem informasi, properti dan riset teknologi informasi.

Untuk mempermudah pelayanannya, maka TELKOM membagi wilayah Indonesia menjadi 12 daerah operasi wilayah telekomunikasi yang disebut dengan WITEL. Daerah-daerah tersebut antara lain:

- a) Sumatra Utara, berpusat di Medan
- b) Sumatra Barat, berpusat di Padang
- c) Palembang
- d) DKI Jakarta

- e) Jawa Barat, berpusat di Bandung
- f) Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, berpusat di Semarang
- g) Jawa Timur, berpusat di Surabaya
- h) Bali dan Nusa Tenggara, berpusat di Denpasar
- i) Kalimantan Timur, berpusat di Banjar Baru
- j) Sulawesi, berpusat di Makassar
- k) Maluku, berpusat di Ambon
- l) Irian Jaya, berpusat di Jayapura

Pada tanggal 1 Juli 1995 TELKOM secara *de facto* meresmikan Era Divisi ini merupakan pengganti struktural WITEL dimana dalam Era Divisi bisnis bidang utama dikelola oleh tujuh divisi Regional (DIVRE) dan satu Divisi Network. Divisi Regional menyelenggarakan jasa telekomunikasi di wilayahnya masing-masing, sedangkan Divisi Network menyelenggarakan jasa telekomunikasi jarak jauh dalam negeri melalui pengoperasian jaringan transmisi jalur utama nasional.

Divisi Regional TELKOM meliputi wilayah-wilayah yang terbagi menjadi tujuh bagian, yaitu:

- a) Divisi Regional, Sumatra
- b) Divisi Regional II, Jakarta dan sekitarnya
- c) Divisi Regional III, Jawa Barat
- d) Divisi Regional IV, Jawa Tengah dan D1 Yogyakarta

- e) Divisi Regional V, Jawa Timur
- f) Divisi Regional VI, Kalimantan dan Balikpapan
- g) Divisi Regional VII, Kawasan Timur Indonesia yang meliputi Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Maluku, dan Irian Jaya

Divisi tersebut dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentralisasi dan bertindak sebagai pusat investasi (untuk Divisi Regional) dan pusat keuntungan (untuk Divisi *Network* dan Divisi lainnya) serta mempunyai laporan keuangan internal yang terpisah. Sedangkan Divisi Penunjang terdiri dari Divisi Pelatihan, Divisi Properti, Divisi Sistem Informasi, Divisi Atelir dan Divisi Riset Teknologi Informasi.

Adanya perubahan kebijakan sentralisasi menjadi kebijakan desentralisasi kewenangan menyebabkan struktur dan fungsi kantor pusat juga mengalami perubahan. Berdasarkan organisasi Divisional ini, maka kantor pusat diubah menjadi kantor perusahaan dan yang semula sebagai pusat investasi disederhanakan menjadi pusat biaya (*cost centre*). Berubahnya kebijakan tersebut juga menjadikan jumlah sumber daya manusia di kantor perusahaan menjadi lebih sedikit.

Berdasarkan akta perusahaan yang terakhir, kedudukan kantor perusahaan TELKOM berada di Jalan Japati No. 1 Bandung Kantor tersebut bertanggung jawab atas pencapaian sasaran pengelolaan perusahaan melalui kegiatan unit kerja perusahaan secara keseluruhan. Dalam kaitannya dengan divisi, kantor perusahaan

hanyalah menetapkan hal-hal yang strategis sedangkan penjabaran operasionalnya dilaksanakan oleh masing-masing Divisi Struktur Manajemen TELKOM, yang secara garis besar meliputi Kantor Perusahaan, Divisi Regional I sampai dengan VII, Divisi *Network*, dan Divisi Pendukung.

B. Deskripsi Responden

1. Usia Responden

Tabel 6
Distribusi Frekuensi Usia Responden

No.	Usia	Orang	Prosentase
1.	25-30 tahun	15	32 %
2.	31-35 tahun	8	17%
3.	36-40 tahun	10	21%
4.	41-45 tahun	10	21%
5.	46-50 tahun	4	9%
	Jumlah	47	100%

Sumber: PTKANDATEL TELKOM Malang, 2006

Berdasarkan tabel diatas dikatakan bahwa tingkat usia karyawan PT KANDATEL TELKOM Malang yang mengikuti program *outbound training* paling banyak adalah antara usia 31 tahun sampai 45 tahun. Usia 25-30 tahun sebanyak 15 orang (32%) diikuti dengan usia 36-40 tahun sebanyak 10 orang (21%), usia 41-45 tahun sebanyak 10 orang (21%), usia 31-35 tahun sebanyak 8 orang (17%), dan usia 46-50 tahun sebanyak 4 orang (9%).

2. Jenis Kelamin Responden

Tabel 7

Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Orang	Prosentase
1.	Laki-laki	37	79 %
2.	Perempuan	10	21 %
	Jumlah	47	100 %

Sumber: PT KANDATEL TELKOM Malang, 2006

Berdasarkan tabel diatas dapat dikatakan bahwa jenis kelamin karyawan PT KANDATEL TELKOM Malang yang mengikuti program *outbound training* yang paling banyak adalah jenis kelamin laki-laki dengan jumlah 37 orang (79%) dan jenis kelamin perempuan sebanyak 10 orang (21%).

3. Status Perkawinan Responden

Tabel 8

Distribusi Frekuensi Status Perkawinan Responden

No.	Status Perkawinan	Orang	Prosentase
1.	Sudah Menikah	41	87 %
2.	Belum Menikah	6	13 %
	Jumlah	47	100 %

Sumber: PT KANDATEL TELKOM Malang, 2006

Berdasarkan data pada tabel diatas dapat dikatakan bahwa status karyawan PT KANDATEL TELKOM Malang yang mengikuti program *outbound training* paling

banyak adalah sudah menikah dengan jumlah 41 orang (87%) dan yang belum menikah sebanyak 6 orang (13%).

4. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 9
Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan Responden

No.	Tingkat Pendidikan	Orang	Prosentase
1.	SMU	4	9 %
2.	D2	6	13 %
3.	D3	18	38 %
4.	S1	19	40 %
	Jumlah	47	100 %

Sumber: PT KANDATEL TELKOM Malang, 2006

Berdasarkan data pada tabel diatas maka dapat dikatakan bahwa tingkat pendidikan karyawan PT KANDATEL TELKOM Malang yang mengikuti program *outbound training* adalah paling banyak lulusan S1 dengan jumlah 19 orang (40%), , D3 sebanyak 18 orang (38%), D2 sebanyak 6 orang (13%), dan SMU sebanyak 4 orang (9%)

5. Unit Kerja Responden

Tabel 10
Distribusi Frekuensi Unit Kerja Responden

No.	Lokasi Kerja	Orang	Prosentase
1.	Marketing	2	4 %
2.	Support	4	9 %
3.	Keuangan	3	6 %
4.	OPHAR	8	17%

5.	Customer Service	6	13%
6.	PRAN	3	7 %
7.	CSR	2	4 %
8.	DOC	1	2 %
11.	UPNA	2	4 %
15.	KANCATEL CABANG	16	34%
	Jumlah	47	100 %

Sumber: PT KANDATEL TELKOM Malang

Berdasarkan data pada tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa lokasi kerja karyawan PT KANDATEL TELKOM Malang yang mengikuti *outbound training* paling banyak adalah bagian KANCATEL CABANG dengan jumlah 16 orang (34%), bagian Operasi Harian Jaringan Akses Khusus (OPHAR) sebanyak 8 orang (17%), bagian *Customer Services* sebanyak 6 orang (13%), bagian *Support* (SDM) sebanyak 4 orang (9%), bagian Keuangan sebanyak 3 orang (7%), bagian Perencanaan Jaringan Akses (PRAN) sebanyak 3 orang (7%), bagian *Marketing* sebanyak 2 orang (4%), bagian *Customer Representative* (CSR) sebanyak 2 orang (4%), Unit Pengelola *Network Area* (UPNA) sebanyak 2 orang (4%), dan bagian *Dispect Operasional Control* (DOC) sebanyak 1 orang (2 %).

C. Program *Outbound Training*

Program *outbound training* yang diterapkan oleh PT KANDATEL TELKOM Malang adalah “*Synergy Building*”. *Synergy Building* ini dimaksudkan untuk

membentuk pribadi hangat dan percaya diri, dengan menciptakan konsep diri yang positif dan mengoptimalkan segenap potensi yang dimiliki dengan cara pengendalian sikap dan penampilan yang serasi. Menurut pendapat Bapak Gatot selaku *Officer* bagian *Support* (SDM) PT KANDATEL TELKOM Malang juga mengungkapkan bahwa “*Synergy Building* lebih menitikberatkan pada usaha untuk menyamakan persepsi dari masing-masing individu dan masing-masing bagian dalam proses kerja di perusahaan. Untuk menciptakan kinerja yang saling bersinergi antara bagian satu dengan yang lain sehingga berpengaruh pada tingkat kemampuan kerja karyawan dalam melayani kebutuhan masyarakat”. Adapun manfaat teoritis dari sebuah tim dalam kegiatan *outbound training* ini adalah dapat dirangkum dalam satu kata yaitu sinergi.

Dalam program *outbound training* dengan tema *Sinergy Building* ini peserta pelatihan diarahkan untuk dapat:

1. Peserta akan memahami bagaimana mengelola “ego” agar efektif dalam kerjasama kelompok.
2. Peserta akan memahami bagaimana bekerja dalam satu mata rantai kelompok yang utuh.
3. Peserta diharapkan memiliki semangat untuk membangun, memberikan serta mendistribusikan semangat kerja secara sinergi pada kelompok dan bukan sebaliknya sebagai pengacau dalam kelompok.

4. Peserta mampu menjadikan target perusahaan/organisasi sebagai harapan dan cita-cita yang harus dicapai secara bersama.
5. Peserta diharapkan mampu membangun komitmen dalam dirinya dan terus meningkatkan kualitas komitmennya sebagai budaya dan etos kerjanya.

Adapun manfaat dari *Sinergy Building* peserta diharapkan mampu untuk membangun personalitanya melalui pencerahan yang disampaikan melalui *game* dan *feed back* (umpan balik).

D. Deskripsi dan Variabel – variabel yang diteliti

Deskripsi tentang konsep *outbound training* terdiri dari 3 variabel yaitu variabel metode *outbound training*, prinsip *outbound training* dan tujuan *outbound training*.

1. Variabel Metode Outbound Training

Hasil penyebaran kuesner terhadap variabel metode *outbound training* yang terdiri dari item-item kesesuaian dengan unit kerja, kesesuaian dengan kebutuhan, dan kesesuaian dengan waktu.

Tabel 11
Distribusi Frekuensi Variabel Metode *Outbound Training* (X₁)

No	Item	Jawaban Responden									
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Keterlibatan dalam Kegiatan	-	-	-	-	8	17,0	17	36,2	22	46,8
2	Kemampuan Merefleksikan Kegiatan	-	-	-	-	-	-	17	36,2	30	63,8
3	Kemampuan Melakukan Penalaran	-	-	-	-	19	40,4	7	14,9	21	44,7

Sumber: Data Primer diolah, 2006

Melalui tabel distribusi frekuensi item-item metode *outbound training* maka dapat diketahui sebagai berikut:

Hasil penelitian menunjukkan variabel metode *outbound training* (X₁) pada item keterlibatan dalam kegiatan (X_{1.1}) jawaban yang paling sering muncul adalah sangat setuju sebanyak 22 responden (46,8%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan sering dilibatkan dalam kegiatan pelatihan *outbound training*. Sehingga karyawan dapat mengetahui tingkat kemampuan kerja masing-masing karyawan di perusahaan.

Pada item kemampuan merefleksikan kegiatan (X_{1.2}) sebanyak 30 responden (63,8%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa mampu untuk dapat merefleksikan kegiatan yang dilakukan dalam *outbound training* terhadap kegiatan kerja di kantor. Sehingga mempunyai nilai tinggi dan mampu meningkatkan kemampuan kerja karyawan di perusahaan.

Pada item kemampuan melakukan penalaran (X_{1.3}) sebanyak 21 responden (44,7%) menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa sangat mampu dalam melakukan penalaran terhadap jenis-jenis kegiatan dalam

outbound training sehingga dapat diterapkan dalam kegiatan di perusahaan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

2. Variabel Materi *Outbound Training*

Hasil penyebaran kuesner terhadap variabel materi *outbound training* yang terdiri dari item-item kesesuaian dengan unit, kesesuaian dengan kebutuhan, dan kesesuaian dengan waktu.

Tabel 12
Distribusi Frekuensi Variabel Materi *Outbound Training* (X_2)

No	Item	Jawaban Responden									
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kesesuaian dengan Unit	-	-	-	-	4	8,5	28	59,6	15	31,9
2	Kesesuaian dengan Kebutuhan	-	-	-	-	8	17,0	23	48,9	16	34,0
3	Kesesuaian dengan Waktu	-	-	-	-	9	19,1	23	48,9	15	31,9

Sumber: Data Primer diolah, 2006

Melalui tabel frekuensi item-item materi *outbound training* dapat diketahui sebagai berikut:

Hasil penelitian menunjukkan variabel materi *outbound training* (X_1) pada item kesesuaian dengan unit kerja ($X_2.1$) menunjukkan bahwa jawaban yang sering muncul adalah setuju sebanyak 28 responden (59,6%). Hal ini menunjukkan bahwa materi yang diberikan dalam kegiatan *outbound training* sesuai dengan unit dimana karyawan bekerja yang akan meningkatkan kemampuan karyawan sesuai dengan bidang di perusahaan.

Pada item kesesuaian dengan kebutuhan (X2.2) sebanyak 23 responden (48,9%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan *outbound training* sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dalam kegiatan di perusahaan.

Pada item kesesuaian dengan waktu (X2.3) sebanyak 23 responden (48,9%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan *outbound training* sesuai dengan waktu yang ditentukan sehingga memacu semangat karyawan untuk dapat meningkatkan kemampuan kerja.

3. Variabel Tujuan *Outbound Training*

Hasil penyebaran kuesner terhadap variabel tujuan *outbound training* yang terdiri dari item-item kemampuan memecahkan masalah, kemampuan berfikir kreatif, dan kemampuan mengembangkan organisasi.

Tabel 13
Distribusi Frekuensi Variabel Tujuan *Outbound Training* (X₃)

No	Item	Jawaban Responden									
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Kemampuan Memecahkan Masalah	-	-	-	-	5	10,6	27	57,4	15	31,9
2	Kemampuan Berfikir Kreatif	-	-	-	-	12	25,5	26	55,3	9	19,1
3	Kemampuan Mengembangkan Organisasi	-	-	-	-	10	21,3	26	55,3	11	23,4

Sumber: Data Primer diolah, 2006

Melalui tabel frekuensi variabel tujuan *outbound training* (X3) menunjukkan bahwa jawaban yang sering muncul pada item kemampuan memecahkan masalah (X3.1) adalah setuju sebanyak 27 responden (57,4%). Hal ini menunjukkan bahwa setelah mengikuti kegiatan *outbound training* karyawan mampu dalam memecahkan masalah dikantor sehingga kemampuan kerja karyawan meningkat.

Pada item kemampuan berfikir kreatif (X3.2) sebanyak 26 responden (55,3%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa dengan mengikuti kegiatan *outbound training* dapat memacu karyawan untuk mampu berfikir kreatif dalam melaksanakan tugas kerja di perusahaan sehingga dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan.

Pada item kemampuan melakukan penalaran (X3.3) sebanyak 26 responden (55,3%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa dengan mengikuti *outbound training* karyawan mampu melakukan penalaran terhadap kegiatan di perusahaan sehingga kemampuan kerja karyawan meningkat.

4. Variabel Kemampuan Kerja Karyawan

Hasil penyebaran kuesner terhadap variabel kemampuan kerja karyawan yang terdiri dari item-item ide-ide kreatif baru dalam bekerja, setelah pelatihan membantu kesulitan dalam penguasaan teknik-teknik tertentu dalam bekerja, dan rasa tanggung jawab dan partisipasi dalam pengembangan perusahaan.

Tabel 14
Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y)

No	Item	Jawaban Responden									
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Ide-ide Kreatif Baru dalam Bekerja	-	-	-	-	8	17,0	30	63,8	9	19,1
2	Setelah Pelatihan Membantu Kesulitan dalam Penguasaan Teknik-teknik tertentu dalam Bekerja	-	-	-	-	10	19,3	27	57,4	10	21,3
3	Rasa Tanggung Jawab dan Partisipasi dalam Pengembangan Perusahaan	-	-	-	-	9	19,1	26	55,3	12	25,5

Sumber: Data Primer diolah, 2006

Melalui tabel frekuensi variabel kemampuan kerja karyawan (Y) pada item ide-ide kreatif baru dalam bekerja (Y1) menunjukkan bahwa jawaban yang sering muncul adalah setuju sebanyak 30 responden (63,8%). Hal ini menunjukkan bahwa dengan mengikuti *outbound training* karyawan merasa ide-ide baru sering muncul dalam bekerja di perusahaan sehingga kemampuan kerja karyawan meningkat.

Pada item membantu kesulitan dalam penguasaan teknik-teknik tertentu dalam bekerja (Y2) sebanyak 27 responden (57,4%) adalah setuju. Hal ini menunjukkan bahwa dengan mengikuti *outbound training* dapat membantu kesulitan karyawan dalam penguasaan teknik-teknik dalam bekerja sehingga meningkatkan kemampuan kerja karyawan di perusahaan.

Pada item rasa tanggung jawab dan partisipasi dalam pengembangan perusahaan (Y3) sebanyak 26 responden (55,3%) menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa dengan mengikuti *outbound training* karyawan merasa rasa

tanggung jawab dan partisipasi dalam pengembangan perusahaan semakin tumbuh atas berbagai tugas kerja di perusahaan.

E. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Pengukuran validitas instrumen dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor jawaban instrumen dengan skor total instrumen, dikatakan valid jika lebih besar dari *r-Tabel Product Moment*, hal ini juga dapat dilihat dari nilai ρ (signifikan), dikatakan valid jika $\rho < \alpha = 0,05$. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan program *SPSS for windows release 10.0*, sedangkan menu yang digunakan adalah *correlation matrix*.

Reliabilitas merupakan metode yang digunakan untuk mengukur apakah suatu instrumen dapat dipercaya digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah valid. Instrumen yang baik tidak mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu.

Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan dengan teknik *Alpha Cronbach*. Hair et. al (1998:88) mengatakan bahwa *cronbach alpha is measure of reliability that range from 0 ti 1, with values of 0,6 to 0,7 deemed the lower limit of acceptability*. Suatu kuesner dikatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 (Santosa dan Ashari, 2005:251). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan program *SPSS for windows Release 10.0*.

Berdasarkan hasil pengujian validitas instrumen pada lampiran 3 dapat disajikan sebagai berikut:

1. Rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas item variabel Metode *Outbound Training* (X_1)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas item-item variabel Metode *Outbound Training* (X_1) dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini :

Tabel 11
Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas
Item Variabel Metode *Outbound Training* (X_1)

Variabel	Item	Validitas		Keterangan
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
X_1	X1.1	0,791	0,000	Valid
	X1.2	0,800	0,000	Valid
	X1.3	0,968	0,000	Valid
<i>Alpha Cronbach</i> : 0,8433				Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah

Dari hasil pengujian yang disajikan pada tabel 11 di atas, terlihat bahwa semua item pertanyaan untuk variabel Metode *Outbound Training* (X_1) mempunyai nilai rata-rata probabilitas sebesar 0,000. Dengan demikian menunjukkan bahwa item pertanyaan untuk variabel Metode *Outbound Training* (X_1) adalah valid. Hasil uji

reliabilitas menerangkan pula bahwa koefisien *Alpha Cronbach* sebesar 0,8433 yang berarti reliabel.

2. Rekapitulasi uji validitas dan Reliabilitas item variabel Materi *Outbound Training* (X_2)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas item-item variabel Materi *Outbound Training* (X_2) tampak pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 12
Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas
Item Variabel Materi *Outbound Training* (X_2)

Variabel	Item	Validitas		Keterangan
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
X_2	X2.1	0,767	0,000	Valid
	X2.2	0,823	0,000	Valid
	X2.3	0,755	0,000	Valid
<i>Alpha Cronbach</i> : 0,8174				Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil pengujian yang disajikan pada tabel 12 di atas, terlihat bahwa semua item pertanyaan untuk variabel Materi *Outbound Training* (X_2) mempunyai nilai rata-rata probabilitas sebesar 0,000. Dengan demikian menunjukkan bahwa item pertanyaan untuk variabel Materi *Outbound Training* (X_2) adalah valid. Hasil uji

reliabilitas menerangkan pula bahwa koefisien *Alpha Cronbach* sebesar 0,8174 yang berarti reliabel.

3. Rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas item variabel Tujuan *Outbound Training* (Y)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas item-item variabel Tujuan *Outbound Training* (X3) tampak pada Tabel 4 berikut ini

Tabel 13
Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas
Item Variabel Tujuan *Outbound Training* (Y)

Variabel	Item	Validitas		Keterangan
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
X	X3.1	0,714	0,000	Valid
	X3.2	0,754	0,000	Valid
	X3.3	0,780	0,000	Valid
<i>Alpha Cronbach</i> : 0,8024				Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil pengujian yang disajikan pada tabel 13 di atas, terlihat bahwa semua item pertanyaan untuk variabel Tujuan *Outbound Training* (X₃) mempunyai nilai rata-rata probabilitas sebesar 0,000. Dengan demikian menunjukkan bahwa item pertanyaan untuk variabel Tujuan *Outbound Training* (X₃) adalah valid. Hasil uji

reliabilitas menerangkan pula bahwa koefisien *Alpha Cronbach* sebesar 0,8024 yang berarti reliabel.

4. Rekapitulasi uji validitas dan Reliabilitas item variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas item-item variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y) tampak pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 14
Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas
Item Variabel Tujuan Kemampuan Kerja Karyawan (Y)

Variabel	Item	Validitas		Keterangan
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
Y	Y1	0,824	0,000	Valid
	Y2	0,718	0,000	Valid
	Y3	0,805	0,000	Valid
<i>Alpha Cronbach</i> : 0,8177				Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil pengujian yang disajikan pada tabel 14 di atas, terlihat bahwa semua item pertanyaan untuk variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y) mempunyai nilai rata-rata probabilitas sebesar 0,000. Dengan demikian menunjukkan bahwa item pertanyaan untuk variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y) adalah valid. Hasil uji

reliabilitas menerangkan pula bahwa koefisien *Alpha Cronbach* sebesar 0,8177 yang berarti reliabel.

Hasil pengujian pada tabel 5 diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien reliabilitas untuk semua variabel lebih besar dari nilai indeks *Alpha Cronbach*. Oleh karena nilai koefisien tersebut lebih besar dari nilai indeks, maka jawaban responden atas pertanyaan mengenai kemampuan kerja karyawan adalah dapat diandalkan (reliabel), dalam arti jawaban mereka tidak mengarah kepada jawaban-jawaban tertentu sehingga apabila dilakukan penelitian sejenis pada waktu yang berbeda maka responden akan memberikan jawaban yang sama dengan penelitian saat ini.

Hipotesa yang diajukan adalah: “Diduga ada pengaruh secara bersama-sama antara variabel metode *outbound training*, variabel materi *outbound training*, dan variabel tujuan *outbound training* terhadap kemampuan kerja karyawan.

F. Analisis Data dan Interpretasi

Tabel 15
Rekapitulasi Hasil Regresi Linier Berganda
Antara Variabel-variabel Dalam Konsep *Outbound Training*
Dengan Variabel-variabel Dalam Konsep Kemampuan Kerja

Variabel	B Unstandardized	Beta Standardized	t _{hitung}	Sig t
Konstanta	0,521	-	0,370	0,713
X ₁	2.483E-02	0,031	0,193	0,848
X ₂	8.526E-02	0,088	0,556	0,581
X ₃	0,836	0,816	9,607	0,000
R	= 0,835			
R Square	= 0,698			
F _{hitung}	= 33,103			
Sig F	= 0,000			
α	= 0,05			

Sumber: Data Primer Diolah

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa:

- Dari tabel 15, hasil analisis nilai F_{hitung} menunjukkan nilai sebesar 33,103 (signifikan F = 0,000). Jadi Sig F < 5% (0,000 < 0,05), artinya bahwa secara bersama-sama variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y) dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Metode *Outbound Training* (X₁), Materi *Outbound Training* (X₂), dan Tujuan *Outbound Training* (X₃)
- Dari nilai R Square menunjukkan nilai sebesar 0,698 atau 69,8%. Artinya bahwa variabel Y dipengaruhi sebesar 69,8% oleh X₁, X₂, dan X₃ sedangkan sisanya 30,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar 3 variabel bebas yang diteliti. Dari

nilai R sebesar 0,835 berarti bahwa pengaruh antara variabel Metode *Outbound Training* (X_1), Materi *Outbound Training* (X_2), dan Tujuan *Outbound Training* (X_3) terhadap variabel Kemampuan Kerja karyawan (Y) adalah kuat.

c) Persamaan regresi: $Y = 0,521 + 0,025 X_1 + 0,085 X_2 + 0,836 X_3$

d) Dari nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa pengaruh dari setiap variabel adalah sebagai berikut:

1. Variabel X_1 nilai t_{hitung} sebesar 0,193 dengan probabilitas sebesar 0,848.

Karena $\text{sig } t > 5\%$ ($0,848 > 0,05$), maka variabel X_1 berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Y dengan kata lain H_0 diterima atau H_1 ditolak.

2. Variabel X_2 nilai t_{hitung} sebesar 0,556 dengan probabilitas sebesar 0,581.

Karena $\text{sig } t > 5\%$ ($0,581 > 0,05$), maka variabel X_2 berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Y dengan kata lain H_0 diterima atau H_1 ditolak.

3. Variabel X_3 nilai t_{hitung} sebesar 9,607 dengan probabilitas sebesar 0,000.

Karena $\text{sig } t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$), maka variabel X_3 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y dengan kata lain H_0 ditolak atau H_1 diterima.

e) Berdasarkan Beta dari masing-masing variabel yaitu variabel X_1 sebesar 0,025, variabel X_2 sebesar 0,085, dan variabel X_3 sebesar 0,836 maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel X_3 adalah variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap Y .

G. Pembahasan

Pembahasan masing-masing variabel penentu yang mempengaruhi kemampuan kerja karyawan adalah :

1. Metode *Outbound Training* (X_1)

Variabel Metode *Outbound Training* (X_1) menghasilkan nilai parameter atau koefisien regresi b_1 sebesar 0,0245, artinya bahwa perubahan variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y) ditentukan oleh perubahan variabel Metode *Outbound Training* (X_1) dengan koefisien regresi 0,0245, dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap ($X_2 = 0$). Hal ini menunjukkan bahwa Metode *Outbound Training* yang terdiri dari keterlibatan dalam kegiatan, kemampuan merefleksikan kegiatan, kemampuan melakukan penalaran berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja karyawan, atau semakin baik Metode *Outbound Training* yang digunakan maka kemampuan kerja karyawan akan semakin baik atau semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya, jika Metode *Outbound Training* kurang baik, maka kemampuan kerja karyawan tidak begitu baik atau rendah.

2. Materi *Outbound Training* (X_2)

Variabel Materi *Outbound Training* (X_2) mempunyai nilai parameter atau koefisien regresi sebesar 0,085, artinya Kemampuan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat jika perubahan variabel Materi *Outbound Training* (X_2) sebesar 0,085, dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap ($X_3 = 0$). Berarti menunjukkan adanya

hubungan positif yang nyata dengan kemampuan kerja karyawan. Dimana semakin sesuai Materi *Outbound Training* yang diberikan, maka kemampuan kerja karyawan akan semakin baik.

3. Tujuan *Outbound Training* (X_3)

Variabel Tujuan *Outbound Training* (X_2) mempunyai nilai parameter atau koefisien regresi sebesar 0,836, artinya Kemampuan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat jika perubahan variabel Tujuan *Outbound Training* (X_2) sebesar 0,836, dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap ($X_1 = 0$). Berarti menunjukkan adanya hubungan positif yang nyata dengan kemampuan kerja karyawan. Dimana semakin sesuai tujuan *outbound training* yang dicapai, maka kemampuan kerja karyawan akan semakin baik.

Pengaruh variabel dalam konsep *outbound training* terhadap kemampuan kerja pada organisasi. Variable tujuan *outbound training* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan pada organisasi. Hal ini dapat dijelaskan ketika sebagian besar karyawan mampu memecahkan masalah, mampu berfikir kreatif dan mampu untuk dapat mengembangkan organisasi. Bahwa tujuan *outbound training* mampu memberikan penilaian tersendiri bagi responden. Dengan pertimbangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan pada organisasi. Dengan demikian, semakin baik dan sesuai penerapan tujuan *outbound training*, semakin tinggi tingkat kemampuan kerja karyawan pada organisasi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang **“Pengaruh *Outbound Training* Terhadap Kemampuan Kerja Karyawan”** yang telah dilakukan pada PT. KANDATEL TELKOM Malang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Outbound Training* yang diberlakukan pada PT. PT. KANDATEL TELKOM Malang berdasarkan metode, materi, dan tujuannya memperoleh perhatian lebih besar sebagai usaha meningkatkan kemampuan kerja karyawan demi tercapainya tujuan dan usaha pengembangan perusahaan.
2. Hasil pengujian dengan regresi linier berganda dan analisis regresi parsial menunjukkan bahwa variabel metode *outbound training* (X1) dan variabel materi *outbound training* (X2) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel kemampuan kerja karyawan (Y), sedangkan variabel tujuan *outbound training* (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kemampuan kerja karyawan (Y). Besarnya pengaruh variabel metode *outbound training*, materi *outbound training*, dan tujuan *outbound training* terhadap variabel kemampuan kerja karyawan adalah sebesar 67,7%, yang berarti bahwa variabel kemampuan kerja karyawan dipengaruhi sebesar 67,7% oleh variabel

metode *outbound training*, materi *outbound training*, dan tujuan *outbound training*, sedangkan sisanya sebesar 32,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel metode *outbound training*, materi *outbound training*, dan tujuan *outbound training* yang tidak diteliti.

3. Berdasarkan R sebesar 0,835 artinya pengaruh antara variabel Metode *Outbound Training* (X_1), Materi *Outbound Training* (X_2), dan Tujuan *Outbound Training* (X_3) terhadap variabel Kemampuan Kerja Karyawan (Y) adalah lemah.
4. Berdasarkan Beta dari masing-masing variabel, diketahui bahwa variabel tujuan *outbound training* sebesar 0,836 mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kemampuan kerja karyawan dibandingkan dengan variabel metode *outbound training* sebesar 0,025, dan materi *outbound training* sebesar 0,085. Hal ini menunjukkan bahwa tujuan *outbound training* untuk mampu dalam memecahkan masalah, berfikir kreatif, dan kemampuan mengembangkan organisasi lebih berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan kerja karyawan dibanding metode *outbound training* dan materi *outbound training* yang diterapkan.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan tersebut, dapat diberikan saran sebagai upaya dalam perbaikan dan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk dapat

menetapkan kebijaksanaan dalam penerapan *outbound training* untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan sebagai berikut:

1. Perusahaan harus menyesuaikan metode dan materi yang diberikan serta tujuan *outbound training* yang disesuaikan dengan kebutuhan. Sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dan kemampuan kerja karyawan menjadi meningkat.
2. Hendaknya perlu diperhatikan lagi mutu pelayanan kepada masyarakat karena PT. KANDATEL TELKOM Malang ini merupakan perusahaan milik pemerintah yang bergerak di bidang jasa yang dibutuhkan bagi masyarakat.
3. Sehubungan dengan pentingnya kegiatan *outbound training* sebagai usaha dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawan, maka perlunya jenis pelatihan dan pengembangan yang serupa secara berkelanjutan yang ditekankan pada tujuan yang ditetapkan.
4. Bagi peneliti yang berminat dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai *outbound training*, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk memahami *outbound training* sebelum terjun dalam penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, Djameluddin, Ph.D. 2002. *Outbound Management Training (Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia)*. cetakan pertama. edisi revisi. Yogyakarta UII. Press.
- Aqni, D.N. 2003. *Pengaruh Outbound Training terhadap Komitmen Karyawan*. Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis. Universitas Brawijaya.Malang. Hal 13
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi. Jakarta. PT Reneka Cipta
- As'ad, Moh. 2003. *Psikologi Industri*. edisi ke-empat. cetakan delapan. Yogyakarta. Liberty
- Ashari, Santosa, Budi Purbayu, Ms.SE.Akt. 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta. ANDI
- Bolman, Lee, G. Deal, Terry.E. 2005. *4 Steps to Keeping Change Efforts Heading in The Right Direction, Journal for Quality dan Partisipation (QCJ)* vol: 22 ISS = 3 Page 6
- Cooper R Donald dan Emory William C. 1996. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta. Erlangga
- Djarwanto. 2001. *Mengenal Beberapa Uji Statistik dalam Penelitian*. edisi kedua. Yogyakarta: Liberty
- Hair, F. Joshep, Rolph.E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C. Black. 1998. *Multivariate Data Analysis*. Fifth Edition. New Jersey. Prentice Hall
- Handoko, Hani, T. 1995. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia* edisi ke-2 cetakan ke 10. Yogyakarta. BPFE.Yogyakarta.
- Harahap, Sahala. *Lebih Jauh Memahami Experience Based Training and Development* (1) on line (w.w.w/hri, or.id/urun rembug, diakses tanggal (15 Januari 2006)

- Hardjana, Agus. 2001. *Training Sumber Daya Manusia yang Efektif*. Yogyakarta. Kanisius (anggota IKAPI)
- Hasan, Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. cetakan pertama. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Mathis, Robert L dan Jackson, 2002. *Manajemen Sumber Daya* alih bahasa Sadeli dan Hie. Buku 2. Jakarta. Salemba Empat
- Marzuki. 1995. *Metodologi Riset*. cetakan ke-6. Yogyakarta. BPFE-UII
- Nazir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*. cetakan ke-5. Jakarta. Ghalia Indonesia. .
- Outbound Training, Team Building, Man Training* di Indonesia Across Indonesia Consultants:2006 (<http://www.outboundtraining.com/Personal-Training.htm>), diakses tanggal 15 Februari 2006
- Outbound Training, Team Building, Man Training, Event Organizer* di Jakarta-Bali:2005 (<http://www.outboundtraining.com/Leadership.htm>), diakses tanggal 15 Februari 2006
- Robbin, Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jilid I. Yogyakarta. Aditya Media
- Schuler, Randal dan Sunan E. Jackson. 1997 *Manajemen Sumber Daya Manusia abad 21* alih bahasa oleh Sobari dan Yahya. edisi ke-6 Jilid 1. Jakarta. Erlangga.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi ke-2. cetakan ke-1. Yogyakarta. STIE YKPN
- Singarimbun, Masri dan Effendi.1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta. LP3 ES
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Edisi ke-10 (edisi revisi). Bandung. IKAPI
- Swasto, Bambang. Drs. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang FIA Unibraw
- Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. edisi revisi. Jakarta. Prenada Media

Yuwono, Ino. et.al. 2005. *Psikologi Industri*. cetakan ke-satu. Surabaya. Fakultas Psikologi Universitas Brawijaya

