PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI

(Studi Pada Karyawan PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Disusun oleh :
WANDA ANDRI PURNAMA SARI
0410323134

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG

2009

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

THANKS TO :

Allah SWT sebagai junjungan tertinggi

My beloved Parent...Bapak & Ibu terima kasih atas doa, kasih sayang, serta semangatnya selama ini. This is for you, I hope you rightfully proud of me and I always try to give you the best.

My sister Fenny n my brother Cendy, thanks for your patient n for everything, makasih ya atas kesabarane menghadapi aq yang suka BeTe n marah-marah gak jelas hehehehe

My friends, Upik n Bono makasih ya udah dibantuin ngerjain ni skripsi. Silvi kamu adalah temen seperjuanganku, semangat. Teman-temen semua thanks a lot dech pokoke...

Buat "penghuni di lantai atas" terima kasih udah menemaniku dan gak mengganggu alias menampakkan diri hehehehehe

For my self, congratulation girl...tetep semangat okey

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MOTTO

Kesuksesan tidak dicapai secara kebetulan. Kesuksesan dicapai melalui pikiran.
(Anonim)

Pilihan-pilihan kecil berarti perubahan-perubahan kecil. Tapi hanya dengan perubahan-perubahan yang begitu kecil, hingga tak seorang pun menyadarinya, kita bisa berharap untuk melakukan transformasi
(Leo Tolstoy)

Orang selalu mengatakan bahwa waktu mengubah segalanya, tapi sebenarnya kaulah yang harus mengubahnya sendiri
(Andy Warhol)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 05 Mei 2009

Mahasiswa,

Nama : Wanda Andri Purnama Sari
NIM : 0410323134

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul
"Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi (Studi pada Karyawan PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan)".

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Kusdi Raharjo, D.E.A, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. Djamhur Hamid, Dip Bus, M. Si selaku dosen pembimbing ketua.
4. Ibu Dr. Hamidah Nayati Utami, M. Si selaku dosen pembimbing anggota.
5. Bapak Abidin, Bapak Selly, Ibu Oon, dan seluruh staf pegawai PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Mei 2009
Penulis

ABSTRAKSI

Wanda Andri Purnama Sari, 2009, **"Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi (Studi pada Karyawan PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan)"**, Dr. Djamhur Hamid, Dip Bus, M. Si dan Dr. Hamidah Nayati Utami, M. Si

Untuk meningkatkan suatu kinerja karyawan yang baik, terlebih dahulu harus ditingkatkan kompetensi kerjanya, yang meliputi peningkatan ketrampilan, pengetahuan, dan perbaikan sikap. Dalam usaha perusahaan untuk membentuk kompetensi kerja yang tinggi, pihak manajemen membentuk suatu program pelatihan, dimana program tersebut disesuaikan dengan kebutuhan karyawan yang nantinya hasilnya akan meningkatkan kompetensi karyawan yang bersangkutan. Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah ini adalah 1) Bagaimana pengaruh antara Variabel Metode Pelatihan (X_1), Variabel Materi Pelatihan (X_2), Variabel Media Pelatihan (X_3), dan Variabel Instruktur Pelatihan (X_4) terhadap Kompetensi Karyawan (Y) pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan. 2) Variabel Pelatihan manakah diantara variabel-variabel Metode Pelatihan (X_1), Materi Pelatihan (X_2), Media Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) yang dominan pengaruhnya terhadap Kompetensi Karyawan (Y) pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan. Tujuan penelitian yang dicapai dalam penelitian ini adalah 1) Mengetahui dan menjelaskan pengaruh antara variabel Metode Pelatihan, Materi Pelatihan, Media Pelatihan, dan Instruktur Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan. 2) Mengetahui dan menjelaskan variabel-variabel dalam Pelatihan yang meliputi Metode Pelatihan, Materi Pelatihan, Media Pelatihan, dan Instruktur Pelatihan yang dominan pengaruhnya terhadap kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Jenis penelitian ini adalah *explanatory research,* yaitu: penelitian penjelasan yang menguji hipotesis pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan. Variabel bebas yang digunakan adalah Metode Pelatihan (X_1), Materi Pelatihan (X_2), Media Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) serta variabel terikat yang digunakan adalah Kompetensi (Y). Penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan, teknik yang digunakan adalah *Accidental Sampling* yaitu siapa saja yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data dengan jumlah sampel 67 orang. Metode pengumpulan data dengan kuesioner dan wawancara. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dan mengambil responden sebanyak 67 orang karyawan dan pedoman wawancara. Analisis data menggunakan analisis deskriptif, korelasi berganda, regresi parsial dan regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh yang signifikan dari kelima variabel Pelatihan (X) terhadap Kompetensi Karyawan (Y) yang dilihat dari F sebesar 13.295 dengan probabilitas (p) sebesar 0,000[a] dan variabel Media Pelatihan (X_3) sebagai variabel yang dominan pengaruhnya terhadap Kompetensi (Y).

DAFTAR ISI

MOTTO…… i
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI…… ii
KATA PENGANTAR…… iii
ABSTRAKSI……... iv
DAFTAR ISI……... v
DAFTAR TABEL……... vii
DAFTAR GAMBAR…….. viii
DAFTAR LAMPIRAN……... ix

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang…… 1
B. Perumusan Masalah…… 3
C. Tujuan Penelitian…… 4
D. Kontribusi Penelitian…….. 4
E. Sistematika Pembahasan…… 4

BAB II KAJIAN PUSTAKA
A. Hasil Penelitian Terdahulu…… 6
1. Adisti Dwi Puspita Sari (2006)…….. 6
2. Wibowo Suprayitno (2005)…… 7
3. Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penulis……... 7
B. Ruang Lingkup Pelatihan…… 9
1. Pengertian Pelatihan…… 9
2. Tujuan Pelatihan……. 10
3. Langkah-langkah Pelaksanaan Pelatihan.... 16
4. Metode Pelatihan…… 19
5. Materi Pelatihan…….. 23
6. Media Pelatihan…….. 24
7. Instruktur Pelatihan…… 24
8. Prinsip-prinsip Pelatihan……. 25
9. Evaluasi Program Pelatihan……. 27
C. Kompetensi ……..…….... 29
1. Pengertian Kompetensi…… 29
2. Macam-macam Kompetensi…… 31
3. Manfaat Kompetensi Kerja…….. 32
4. Penilaian Kompetensi Kerja……..… 33
D. Hubungan antara Pelatihan dan Kompetensi … 34
E. Perumusan Konsep dan Hipotesis……. 35
1. Model Konsep…….. 35
2. Model Hipotesis…….. 35

BAB III METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian…….. 37
B. Lokasi Penelitian…….. 37

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran……... 37
D. Populasi dan Sampel …… 41
E. Pengumpulan Data…… 43
F. Uji Validitas dan Reliabilitas…… 44
G. Metode Analisis Data…… 49

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Gambaran Umum Perusahaan…….. 53
1. Sejarah Singkat Perusahaan…..…… 53
2. Kegiatan Usaha…… 55
3. Visi dan Misi Perusahaan…….. 55
4. Struktur Organisasi…….. 56
B. Gambaran Umum Responden…… 60
1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin…… 60
2. Distribusi Responden Berdasarkan Usia…….. 61
3. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir…… 61
4. Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja…….. 62
C. Gambaran Distribusi Jawaban Responden….. 62
1. Variabel Metode Pelatihan (X_1)……. 63
2. Variabel Materi Pelatihan (X_2)…….. 65
3. Variabel Media Pelatihan (X3)…….. 67
4. Variabel Instruktur Pelatihan (X4)…….. 70
5. Variabel Kompetensi (Y) ……. 72
D. Pengujian Hipotesis…… 75
1. Analisis Regresi Linier Berganda……... 75
2. Uji F…… 76
3. *Uji t*…… 77
E. Pembahasan…… 78

BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan…… 84
B. Saran…….. 85

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Hal.
1	Perbandingan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penulis	8
2	Definisi Operasional	40
3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode Pelatihan (X_1)	46
4	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan (X_2)	47
5	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Media Pelatihan (X_3)	47
6	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)	48
7	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi Karyawan (Y)	49
8	Jenis Kelamin Responden	60
9	Usia Responden	61
10	Pendidikan Terakhir Responden	61
11	Lama Bekerja Responden	62
12	Jawaban Responden untuk Variabel Metode Pelatihan (X_1)	63
13	Jawaban Responden untuk Variabel Materi Pelatihan (X_2)	65
14	Jawaban Responden untuk Variabel Media Pelatihan (X_3)	67
15	Jawaban Responden untuk Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)	70
16	Jawaban Responden untuk Variabel Kompetensi Karyawan (Y)	72
17	Rekapitulasi Analisis Regresi Linier Berganda antara Variabel Metode Pelatihan (X_1), Materi Pelatihan (X_2), Media Pelatihan (X_3), Instruktur Pelatihan (X_4) terhadap Variabel Kompetensi Karyawan (Y)	76
18	Hasil Uji F	77

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Hal.
1	Langkah-Langkah Pelaksanaan Pelatihan	16
2	Model Konsep	35
3	Model Hipotesis	36

repository.ub.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

No.	Judul
1	Struktur Organisasi PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan
2	Kuesioner
3	Pedoman Wawancara
4	Rekapitulasi Data Responden
5	Perhitungan Data yang Diperoleh
6	Surat Keterangan Survei
7	Curriculum Vitae

BAB I
PENDAHULUAN

F. Latar Belakang

Globalisasi akan menciptakan persaingan yang tajam, sehingga setiap perusahaan harus mampu mengikuti, menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi serta memanfaatkan peluang sekaligus tantangan yang muncul. Dalam hal ini suatu perusahaan harus mampu meningkatkan produktivitasnya agar mampu bertahan dalam persaingan. Pada setiap aktivitas perusahaan, manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan karena praktek manajemen dalam fungsi-fungsinya baik secara langsung maupun tidak langsung tidak lepas dari manusia.

Faktor manusia sangat mempengaruhi akan keberhasilan atau kegagalan suatu aktivitas yang dijalankan oleh suatu perusahaan dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tanpa ditunjang oleh kemampuan sumber daya manusianya maka perusahaan tersebut tidak akan berkembang, bukan berarti aspek-aspek lain didalam perusahaan diabaikan begitu saja karena setiap aspek saling menunjang dan saling melengkapi.

Setiap perusahaan dituntut perhatian yang sangat besar dalam mengelolah sumber dayanya. Dalam hal ini perusahaan perlu memperhatikan keadaan dan kondisi tenaga kerjanya. Oleh karena itu diperlukan suatu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya untuk meningkatkan produktivitas perusahaan serta demi mendapatkan tenaga kerja yang profesional dan terampil dibidangnya. Salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan mengadakan program pengembangan karyawan.

Pengembangan karyawan merupakan suatu usaha yang ditujukan untuk memajukan karyawan baik dari segi karir, pengetahuan maupun kemampuan. Menurut Robert L. Malthis yang dikutip oleh Moekijat (2007:66) menyatakan "*arti pengembangan pegawai ialah kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan didalam organisasi"*. Program pengembangan karyawan tersebut akan mempengaruhi kinerja dari perusahaan itu sendiri serta dapat menciptakan tenaga kerja yang bermutu, profesional dan handal di bidangnya.

Program pengembangan tersebut meliputi rangkaian aktivitas dalam rangka penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab serta melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Seperti pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu maupun pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan kerja. Program tersebut tidak hanya dilaksanakan oleh karyawan lama atau karyawan yang menempati suatu jabatan tertentu saja melainkan juga karyawan yang baru. Hal ini dilakukan agar setiap karyawan mendapatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan guna mencapai prestasi kerja yang lebih baik.

Wujud dari usaha untuk mengembangkan karyawan adalah dengan diadakan suatu program pelatihan dimana program tersebut dibuat sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan. Pelatihan dan pengembangan *(training and development)* mewakili sebuah usaha terencana oleh sebuah organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan pada perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan. Organisasi-organisasi menghabiskan hampir $100 miliar setiap tahun pada program pelatihan. Dari sini saja dapat diketahui bahwa program pelatihan bagi karyawan sangatlah penting demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan adanya program pelatihan diharapkan para karyawan dapat meningkatkan kompetensinya dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan. Dengan meningkatnya kompetensi kerja para karyawan tentu akan diikuti dengan meningkatnya prestasi kerja karyawan itu sendiri. Pencapaian

prestasi kerja yang baik haruslah diikuti oleh peningkatan kompetensi kerja, karena kompetensi itu sendiri meliputi peningkatan ketrampilan, pengetahuan, dan perubahan sikap yang lebih baik.

Pencapaian tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kompetensi karyawannya, disinilah letak pentingnya program pelatihan. Untuk memperoleh hasil yang diinginkan maka program pelatihan harus dilaksanakan secara baik, sistematis, terencana dan terus menerus untuk mengimbangi kondisi dari lingkungan yang selalu berubah-ubah. Dengan adanya program pelatihan yang dilaksanakan secara teratur oleh perusahaan akan meningkatkan produktivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, hal tersebut menunjukkan peningkatan prestasi kerja karyawan.

PT. PLN (Persero) merupakan suatu perusahaan yang bidang usahanya bergerak pada usaha kelistrikan. Listrik merupakan suatu hal yang sangat penting dalam kehidupan masyarakat sehingga dalam pengolahannya diperlukan perhatian yang khusus. Perhatian yang diberikan tidak hanya pada produksi dan pemasaran listrik saja tetapi juga tenaga kerja yang langsung bersentuhan dengan listrik itu sendiri. Karyawan yang bekerja pada PT. PLN (Persero) diharuskan mempunyai kemampuan yang berhubungan dengan listrik, khususnya karyawan yang ditugaskan di lapangan yang memang bersentuhan langsung dengan listrik. Dalam usahanya mencapai karyawan yang berkompetensi, pihak manajemen menyusun suatu program pelatihan dimana hasil dari program ini diharapkan mampu meringankan pekerjaan para karyawan sekaligus meningkatkan kompetensi karyawannya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis melakukan penelitian dengan tema "**Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan**".

G. Perumusan Masalah

Tujuan yang hendak dicapai dalam pelaksanaan program pelatihan adalah untuk memperoleh karyawan yang terampil dan berprestasi kerja yang tinggi. Oleh karena itu diperlukan persiapan yang matang meliputi peserta yang akan mengikuti program pelatihan serta metode apa yang akan

digunakan, karena diantara karyawan tersebut mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda.

Berdasarkan pada latar belakang dan uraian diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pelatihan pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan terhadap kompetensi ?
2. Variabel pelatihan manakah diantara variabel metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan, dan instruktur pelatihan yang paling dominan pengaruhnya terhadap peningkatan kompetensi pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan ?

H. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh antara variabel pelatihan terhadap variabel kompetensi pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan variabel pelatihan yang dominan pengaruhnya terhadap peningkatan kompetensi.

I. Kontribusi Penelitian

1. Teoritis

   Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.

2. Praktis

   Penelitian yang dilakukan dapat memberikan informasi mengenai pelatihan pada karayawan sehingga dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam pembuatan keputusan untuk peningkatan komptensi.

J. Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN

Mengemukakan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Mengemukakan hasil penelitian terdahulu disertai teori-teori yang berkaitan dengan penelitian dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Membahas tentang metode penelitian yang digunakan, meliputi jenis penelitian berdasarkan tujuannya untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel pelatihan dengan kompetensi maka dikategorikan sebagai penelitian *survey explanatory research*, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok dan wawancara untuk mendapatkan data pendukung. Sementara analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi berganda, analisis parsial dan regresi berganda.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menyajikan uraian hasil penelitian berupa gambaran umum perusahaan, gambaran umum responden, analisis data, interpretasi data serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan serta menyampaikan beberapa saran bagi perusahaan.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Adisti Dwi Puspita Sari (2006)

Judul penelitian yang diambil oleh Adisti Puspita Sari adalah Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja (Survey Pada Karyawan PT. Pos Indonesia Persero Kantor Pos Malang 65100). Dalam penelitian tersebut terdapat empat variabel yaitu variabel banyaknya pelatihan, lamanya pelatihan, kemampuan kerja karyawan, dan kinerja karyawan.

Dalam penelitian tersebut dinyatakan bahwa variabel banyaknya pelatihan (X_1) (dengan t-hitung 5.687, nilai koefisien beta 0.527, dan probabilitas 0.000) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.582 (58.2%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kemampuan kerja karyawan (X_3). Banyaknya pelatihan (X_1) (dengan t-hitung 3.285, nilai koefisien beta 0.262, dan probabilitas 0.001) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.791 (79.1%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X_4). Lamanya pelatihan (X_2) (dengan t-hitung 3.601, nilai koefisien beta 0.333, dan probabilitas 0.001) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.582 (58.2%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kemampuan kerja karyawan (X_3). Lamanya pelatihan (X_2) (dengan t-hitung 3.486, nilai koefisien beta 0.250, dan probabilitas 0.000) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.791 (79.1%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X4). Kemampuan kerja karyawan (X_3) (dengan t-hitung 5.853, nilai

koefisien beta 0.498, dan probabilitas 0.000) dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.791 (79.1%) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X_4). Dari perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel satu dengan yang lainnya saling mempengaruhi secara signifikan kecuali variabel banyaknya pelatihan (X_1) tidak mempengaruhi variabel lamanya pelatihan (X_2). Hal ini berarti dengan adanya program pelatihan maka karyawan dapat meningkatkan kemampuan kerjanya, sehingga secara tidak langsung kinerja dari karyawan itu sendiri akan meningkat.

2. Wibowo Suprayitno (2005)

Penelitian terdahulu yang penulis ambil adalah penelitian yang dilakukan oleh Wibowo Suprayitno dengan judul "Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Warisan Eurindo Banyuwangi)". Dalam penelitian ini menggunakan 5 variabel yang meliputi tenaga pelatih, metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan, dan tingkat prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat (Y).

Berdasarkan nilai F hitung sebesar 27.542 dengan probabilitas 0.000 ($p < 0.05$) dan nilai *adjusted* R *square* sebesar 0.583 variabel tenaga pelatih (X_1), metode pelatihan (X_2), materi pelatihan (X_3), dan media pelatihan (X_4) bersama-sama mempengaruhi secara signifikan terhadap variabel terikat tingkat prestasi kerja karyawan (Y). Variabel tenaga pelatih (X_1), metode pelatihan (X_2), materi pelatihan (X_3), dan media pelatihan (X_4) memiliki hubungan dengan tingkat keeratan yang kuat, hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi (*multiple* R) sebesar 0.778. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa nilai t-hitung sebesar 6.293 dan koefisien regresi sebesar 0.763 variabel tenaga pelatih (X_1) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap variabel terikat tingkat prestasi kerja karyawan (Y). Hal ini berarti kemampuan pelatih dalam berkomunikasi dan penguasaan materi sangatlah penting dalam proses pelatihan guna meningkatkan prestasi kerja karyawan.

3. Perbandingan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penulis

Berdasarkan kutipan dari dua penelitian tersebut diatas, maka penulis menyajikan perbandingan dengan penelitian penulis sendiri. Berikut penyajian perbandingan antara penelitian terdahulu dengan penelitian penulis sekarang :

Aspek beda/sama	Adisti Dwi Puspitasari (2006)	Wibowo Suprayitno (2005)	Penelitian sekarang
1. Variabel bebas	− Banyaknya pelatihan − Lamanya pelatihan − Kemampuan kerja karyawan − Kinerja karyawan	− Tenaga pelatih − Metode pelatihan − Materi pelatihan − Media pelatihan	− Metode pelatihan − Materi pelatihan − Media pelatihan − Instruktur pelatihan
2. Variabel terikat	-	Tingkat prestasi kerja karyawan	Kompetensi
3. Lokasi penelitian	PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang 65100	PT. Warisan Eurindo Banyuwangi	PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan
4. Populasi	Karyawan yang mengikuti pelatihan	Karyawan yang mengikuti pelatihan	Karyawan yang mengikuti pelatihan
5. Variabel yang paling kuat	-	Tenaga pelatih	-

Tabel 1
Perbandingan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penulis Sekarang

repository.ub.ac.id

B. Ruang Lingkup Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Marihot (2002:168) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Selanjutnya Panggabean (2002:41) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan ketrampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan sekarang. Sebagai contoh, pelatihan dapat digunakan untuk menunjukkan cara bagaimana mengoperasikan mesin baru kepada mekanis baru, atau tentang cara menjual produk kepada tenaga penjual.

Pengertian pelatihan juga didefinisikan Sihotang (2007:157) sebagai setiap kegiatan untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang merupakan tanggung jawabnya. Menurut Dessler (1997:263) pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

Pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Tetapi jika dilihat dari tujuannya, umumnya kedua konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini. Sedangkan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.

Pelatihan sering didukung oleh para pimpinan perusahaan karena dapat meningkatkan produktivitas kerja dan sekaligus meningkatkan profit perusahaan. Dengan demikian pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi para pegawai kurang cakap dalam keterampilan kerja, dan sekaligus mengurangi dampak negatif yang disebabkan kurangnya pendidikan dan pengalaman yang terbatas. Ada juga pelatihan yang diberikan pada para pegawai yang terampil dan sukses dalam pekerjaannya untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi dan diberikan tanggung

jawab yang lebih luas. Pelatihan semacam ini disebut dengan pengembangan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat diketahui bahwa antara pelatihan dengan pengembangan berbeda pengertiannya. Dapat disimpulkan bahwa pengertian dari pelatihan adalah suatu usaha terencana yang dilakukan oleh organisasi untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kepada para karyawan baik karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama bekerja untuk meningkatkan produktivitasnya serta untuk meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sehari-hari. Sedangkan pengembangan merupakan suatu usaha pelatihan jangka panjang yang dilakukan oleh organisasi kepada karyawan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang akan menempati jabatan-jabatan penting di masa yang akan datang.

2. Tujuan Pelatihan

Pelatihan didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dan tujuan-tujuan para karyawannya sendiri secara perorangan atau individual. Pelatihan yang efektif mencakup tiga hal penting, yaitu :

a. Merupakan pengalaman belajar.

b. Merupakan kegiatan terencana.

c. Merupakan hasil desain dari hasil penelitian yang dapat diikuti fisik.

Moekijat (1991:38) menyebutkan tujuan dari dilaksanakannya pelatihan adalah sebagai berikut :

a. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
b. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
c. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan manajemen (pimpinan).

Panggabean (2002:41) menyebutkan beberapa tujuan pelatihan secara lebih spesifik sebagai berikut :

a. Untuk karyawan.
   1) Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan karyawan.
   2) Meningkatkan moral karyawan. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya, mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
   3) Memperbaiki kinerja. Karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan dapat diminimalkan melalui program pelatihan dan pengembangan.
   4) Membantu karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi, maupun sumber daya manusianya.
   5) Peningkatan karier karyawan. Dengan pelatihan dan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier menjadi besar karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerja lebih baik.
   6) Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima karyawan. Dengan meningkatnya keterampilan dan prestasi kerja maka akan meningkat pula kompensasi yang diterima oleh karyawan, karena kenaikan kompensasi didasarkan pada prestasi.

b. Untuk perusahaan.
   1) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusianya. Dengan pelatihan dan pengembangan perusahaan melakukan upaya bersama untuk secara benar mendapatkan sumber daya manusia yang memenuhi kebutuhan perusahaan.
   2) Penghematan. Pelatihan dan pengembangan dapat mengurangi biaya produksi karena pelatihan dan pengembangan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan karyawan (teknis, manusia, dan konseptual). Jika karyawan lebih terampil, maka bekerjanya lebih cepat selesai, penggunaan bahan baku lebih hemat, dan bisa menggunakan mesin-mesin dengan lebih baik sehingga mesin tidak cepat rusak.
   3) Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan. Dengan pelatihan dan pengembangan dapat dikurangi kerusakan barang, produksi, mesin-mesin dan tingkat kecelakaan karyawan karena keterampilan karyawan telah meningkat. Hal ini dapat mengurangi biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan.
   4) Memperkuat komitmen karyawan. Organisasi yang gagal menyediakan pelatihan dan pengembangan akan kehilangan karyawan yang berorientasi pencapaian yang merasa frustasi karena merasa tidak ada kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar untuk mencari perusahaan lain yang menyediakan pelatihan bagi kemajuan karier mereka.

c. Untuk konsumen.
   1) Konsumen akan memperoleh produk yang lebih baik dalam kualitas dan kuantitas.

   2) Meningkatkan pelayanan karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya tarik yang sangat penting bagi rekanan

perusahaan yang bersangkutan. Ini berarti dengan adanya pelatihan dan pengembangan akan memberi manfaat yang lebih baik bagi konsumen. Mereka dapat memperoleh produk atau pelayanan yang lebih baik pada waktunya.

Banyak perusahaan ataupun organisasi yang tidak melakukan pelatihan pada karyawan yang baru diterima sebagai pekerja, apabila sifat pekerjaan karyawan baru itu bersifat pekerjaan teknik atau fisik seperti sopir mobil, tukang ketik surat, dan pekerja buruh di industri.

Akan tetapi pada pekerjaan administrasi dan *managerial skill* seperti para pegawai negeri di departemen, biasanya diadakan pelatihan atau training selama beberapa bulan yang biasa disebut sebagai "pra jabatan". Pelatihan pra-jabatan ini sangat penting artinya bagi para pekerja yang baru lulus dari tes seleksi agar pekerja tersebut dapat mengenal secara dekat tentang visi dan misi organisasi dan memahami hubungan kerja terhadap para atasan dan teman sejawat yang pasti akan melakukan interaksi didalam melakukan pekerjaan sesuai dengan fungsi dan tugas kewajibannya. Bahkan terdapat banyak kejadian di instansi pemerintah, bila pekerja tidak lulus dari latihan pra-jabatan, maka dia terpaksa diberhentikan dan tidak jadi diberikan surat pegangkatan pegawainya.

Masa pelaksanaan program orientasi dan pelatihan ini dianggap sangat menentukan keberhasilan pekerja itu pada masa yang akan datang karena dapat menentukan sikap para karyawan baru itu pada masa selanjutnya. Pada masa orientasi dan pelatihan inilah para karyawan baru mendapat penjelasan bagaimana budaya organisasi perusahaan diberlakukan dan bagaimana tata krama dan disiplin kerja yang berlaku dalam organisasi.

Para karyawan baru itu masing-masing membawa perilaku kebiasaan-kebiasaannya dari luar ke dalam organisasi yang kemungkinan besar tidak semua kebiasaannya itu sesuai dengan tata krama yang berlaku dalam pekerjaan kantor yang bersangkutan. Oleh karena itu maka sumber daya manusia baru perlu mendapatkan penjelasan-penjelasan dari para pelatih, dan harus dapat menciptakan situasi yang menyenangkan bagi para pekerja baru, dalam mengikuti latihan dan orientasi tersebut.

Marihot (2002:169) menyampaikan beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilaksanakan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajamen sumber daya manusia, diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
b. Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan ini meliputi perubahan teknologi yang berkembang semakin cepat, banyaknya sumber daya manusia yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, dan sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.
c. Meningkatnya daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas. Seperti yang telah diketahui bahwa sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi, maka diperlukan suatu penanganan yang khusus dalam menanganinya. Dengan meningkatkan kemampuan seseorang dalam kondisi yang lebih baik akan dapat meningkatkan produktivitas karyawan.
d. Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Secara lebih rinci, William B. Werther, Jr. dan Keith Davis mengemukakan manfaat pelatihan dan pengembangan, baik untuk organisasi maupun untuk pegawai itu sendiri yang dikutip oleh Marihot (2002:170), sebagai berikut :

a. Keuntungan untuk organisasi.

   Meningkatkan kemampuan organisasi untuk memperoleh keuntungan dan atau sikap yang positif terhadap orientasi keuntungan.
   1) Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan di semua level organisasi.
   2) Memperbaiki moral tenaga kerja.
   3) Membantu pegawai mengidentifikasi tujuan organisasi.
   4) Membantu menciptakan citra perusahaan yang lebih baik.
   5) Meningkatkan keotentikan, keterbukaan, dan kejujuran.
   6) Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan.
   7) Memberikan bantuan dalam pengembangan organisasi.
   8) Membantu menyiapkan pedoman kerja.
   9) Membantu pemahaman dan pelaksanaan kebijakan *(policy)*.
   10) Memberikan informasi untuk kebutuhan masa depan di semua bidang organisasi.
   11) Meningkatkan efektivitas proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
   12) Membantu pengembangan ketrampilan kepemimpinan, motivasi, loyalitas, sikap yang lebih baik, dan aspek lain yang biasanya ditampilkan oleh pegawai dan manajer yang berhasil.
   13) Membantu meningkatkan produktivitas dan atau kualitas kerja.

14) Membantu menurunkan biaya di beberapa bidang seperti produksi, kepegawaian, administrasi, dan lain-lain.
15) Mengembangkan rasa tanggung jawab pada organisasi dan menjadi lebih kompeten serta memiliki kemampuan.
16) Memperbaiki hubungan tenaga kerja dan manajemen.
17) Mengurangi biaya konsultasi dari luar dengan menggunakan konsultan internal yang kompeten.
18) Mendorong terjadinya manajemen pencegahan sebagai kebalikan dari tindakan sesudah terjadi masalah.
19) Menghindari perilaku yang tidak sepatutnya seperti menyembunyikan peralatan.
20) Menciptakan iklim kerja yang tepat untuk pertumbuhan dan komunikasi.
21) Membantu memperbaiki komunikasi organisasi.
22) Membantu pegawai menyesuaikan diri dengan perubahan.
23) Membantu dalam penanganan konflik, sehingga membantu mencegah stres dan ketegangan.

b. Keuntungan untuk pegawai.

Membantu pegawai membuat keputusan yang lebih baik dan pemecahan masalah yang efektif melalui pelatihan dan pengembangan faktor-faktor motivasi, yaitu pengakuan, prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan perkembangan yang terinternalisasi dan teroperasionalisasikan.

1) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri sendiri dan kepercayaan diri.
2) Membantu seseorang menangani stres, ketegangan, frustasi, dan konflik.
3) Memberikan informasi untuk perbaikan pengetahuan kepemimpinan dan ketrampilan dalam berkomunikasi dan bersikap.
4) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
5) Memberikan kepada peserta pelatihan sebuah kesempatan untuk berkembang dan pandangan tentang masa depan sendiri.
6) Menggerakkan seseorang ke arah tujuan-tujuan pribadi ketika ketrampilan interaksi meningkat.
7) Memuaskan kebutuhan para pelatih dan juga peserta pelatihan.
8) Meningkatkan keinginan belajar.
9) Membantu seseorang meningkatkan ketrampilan berbicara dan mendengar, juga kemampuan menulis bilamana pelatihan-pelatihan dilakukan.
10) Membantu menghilangkan ketakutan dalam mencoba tugas baru.

c. Keuntungan dalam hubungan kepegawaian, hubungan-hubungan anatar kelompok dan dalam kelompok, dan pelaksanaan kebijaksanaan.

1) Memperbaiki komunikasi antar kelompok dan antar individu.
2) Memberikan bantuan dalam orientasi pegawai baru dan mereka yang mengambil tugas baru melalui transfer dan promosi.

3) Memberikan informasi dengan kesempatan yang sama dan tindakan penyesuaian.
4) Memberikan informasi mengenai peraturan pemerintah lain dan kebijakan-kebijakan administrasi.
5) Meningkatkan keterampilan hubungan antar pribadi.
6) Membuat kebijakan organisasi sesuai dengan situasi.
7) Memperbaiki moral.
8) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, berkembang dan berkoordinasi.
9) Membuat organisasi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

Semua yang dijelaskan diatas menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi, yang harus mendapat perhatian besar dari organisasi dan dilakukan melalui suatu langkah yang sistematis untuk mendapatkan manfaatnya. Pelatihan sering diadakan sebagai solusi dan pemecahan masalah orientasi dan persoalan kinerja organisasi. Padahal persoalan kinerja dapat disebabkan berbagai penyebab dimana tiap-tiap penyebab menghendaki pemecahan yang tepat dan kegiatan tepat pula. Secara singkat dapat disimpulkan bahwa tidak semua persoalan kinerja perusahaan dapat dipecahkan dengan pelatihan. Pelatihan yang paling tepat adalah pada waktu kondisi para pekerja kekurangan keterampilan dan pengetahuan sehingga kinerja yang mereka capai masih jauh di bawah standar normal pada umumnya, terutama bagi para pegawai yang baru pada suatu organisasi.

Dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu program yang harus dilaksanakan oleh organisasi manapun. Karena melalui pelatihan, seluruh karyawan dapat belajar bagaimana caranya menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sekaligus mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang nantinya akan dapat meningkatkan kinerja para karyawan. Hal ini juga menguntungkan pihak manajemen itu sendiri, karena dengan meningkatnya kinerja karyawannya maka tujuan dari organisasi itu sendiri akan mudah dicapai.

3. Langkah-Langkah Pelaksanaan Pelatihan

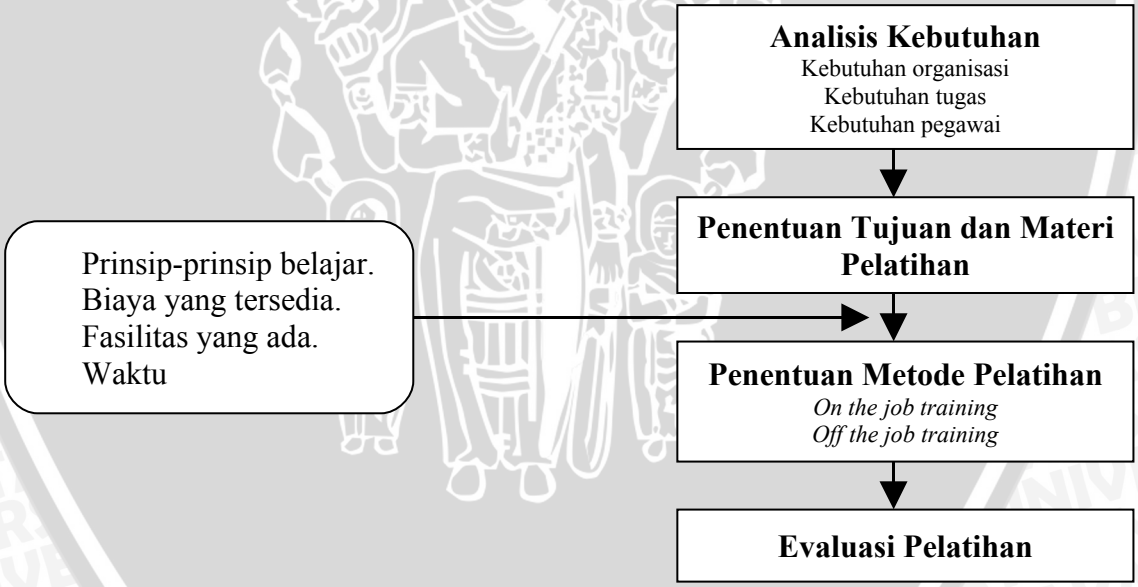
Pelaksanaan program pelatihan disusun berdasarkan kebutuhan organisasi yang bersangkutan. Dalam hal ini terdapat beberapa proses atau kegiatan yang dilakukan dalam upaya mengembangkan program pelatihan yang efektif.

Marihot (2002:174) menyebutkan proses pelaksanaan pelatihan adalah sebagai berikut :

a. Menganalisis kebutuhan pelatihan organisasi yang sering disebut *need analysis* atau *need assessment*.
b. Menentukan sasaran dan materi program pelatihan.
c. Menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan.
d. Mengevaluasi program pelatihan.

Keempat langkah dan kegiatan tersebut dapat digambarkan seperti berikut ini :

Gambar 1
Langkah-langkah Pelaksanaan Pelatihan



Sumber : Drs. Marihot Tua Efendi Hariandja, Msi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Karyawan)*, 2002

Berikut penjelasan dari gambar diatas, yaitu :

a. Analisis Kebutuhan.

Analisis kebutuhan adalah penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang akan dilakukan. Kegiatan ini sangat penting, rumit, dan sulit. Dikatakan seperti itu karena pada langkah inilah semua program pelatihan berawal, dimana perusahaan melakukan suatu analisis apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini akan menjadi landasan dan mempengaruhi penentuan metode dan materi pelatihan yang akan dilakukan oleh perusahaan.

b. Penentuan Tujuan Pelatihan dan Materi Pelatihan.

Tujuan pelatihan harus dirumuskan secara spesifik, dalam arti apakah perubahan perilaku atau perubahan pengetahuan ingin dicapai setelah pelatihan dilakukan, misalnya kemampuan untuk menggunakan suatu program komputer, kemampuan menggunakan peralatan baru, dan lain-lain. Selanjutnya berdasarkan tujuan tersebut, ditentukan materi atau isi dari suatu pelatihan yang menyangkut topik-topik yang harus diberikan atau diketahui dalam upaya mencapai tujuan. Misalnya, tujuan pelatihan untuk seorang supervisor di sebuah bengkel adalah mampu mengidentifikasi kerusakan mobil dan memperbaikinya dalam waktu 30 menit. Materi yang diberikan adalah pengetahuan mengenai sistem bekerjanya mesin mobil, membuka komponen yang rusak dan memasang kembali komponen-komponen itu dengan baik, dan lain-lain.

d. Pemilihan Metode Pelatihan.

Setelah merumuskan tujuan dan isi program pelatihan, dilakukan pemilihan metode pelatihan dan pengembangan. Metode pelatihan yang akan dipakai bisa dalam bentuk *on the job training*, yaitu pelatihan yang dilakukan pada waktu jam kerja, baik secara formal maupun informal, dan *off the job training*, yaitu pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan.

e. Evaluasi Pelatihan.

Evaluasi pelatihan dilihat dari efek pelatihan dikaitkan dengan 4 (empat) hal yaitu :

1) Reaksi peserta terhadap isi dan proses pelatihan.

   Hal ini dapat diukur dengan cara menanyakan kepada peserta, apakah peserta menyukai program pelatihan, program pelatihan dirasakan bermanfaat, mudah dipahami dan lain-lain. Untuk mengetahui hal ini dapat dilakukan melalui penyebaran kuesioner.

2) Pengetahuan yang diperoleh melalui pengalaman latihan.

   Diketahui dengan cara mengukur seberapa besar tambahan pengetahuan yang diperoleh setelah pelatihan dilakukan. Ini dapat dilakukan dengan mengadakan *pretest* (tes sebelum pelatihan), dan *posttest* (tes sesudah pelatihan).

3) Perubahan perilaku.

   Diketahui dengan cara mengukur perubahan perilaku setelah pelatihan dilakukan. Hal ini memang sulit dilakukan, tetai dapat dilakukan dengan cara menanyakan langsung kepada atasannya, rekan kerjanya, atau melakukan pengamatan di lapangan.

4) Perbaikan pada organisasi.

   Hal ini dapat dilihat dari perputaran kerja yang menurun, kecelakaan kerja yang makin rendah, menurunnya ketidakhadiran, dan penurunan biaya proses.

Panggabean (2002:42) menyebutkan ada lima tahapan kegiatan dalam kaitannya dengan pelatihan, yaitu :

a. Analisis kebutuhan, meliputi :
   1) Mengidentifikasikan keterampilan prestasi kerja khusus yang dibutuhkan untuk memperbaiki kinerja dan produktivitas.
   2) Menganalisis karakteristik peserta untuk menjamin bahwa program tersebut cocok untuk tingkat pendidikan, pengalaman, keterampilan, begitu juga sikap dan motivasi seseorang.
   3) Mengembangkan pengetahuan khusus yang dapat diukur dan objektif. Dalam tahapan ini harus ada keyakinan bahwa penurunan kinerja dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan bukan disebabkan ketidakpuasan terhadap kompensasi.

   Dalam menganalisis kebutuhan pelatihan terdapat teknik yang dapat dilakukan, yaitu :

   1) Analisis tugas.

Analisis ini digunakan untuk menentukan kebutuhan akan pelatihan bagi karyawan baru. Untuk itu dibutuhkan informasi tentang uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

2) Analisis prestasi kerja.

Analisis ini ditujukan untuk menilai kinerja karyawan dan untuk menetapkan pelatihan apakah yang dibutuhkan untuk mengatasi penurunan prestasi kerja itu atau dapatkah prestasi karyawan ditingkatkan dengan cara lain, misalnya rotasi.

b. Rancangan instruksional.

Dalam tahapan ini, disiapkan materi dan bahan-bahan yang diperlukan selama proses pelatihan. Termasuk didalamnya metode pelatihan, media pelatihan, gambaran dan isi, contoh, latihan, dan kegiatan yang akan dilakukan.

c. Validasi.

Dalam tahapan ini pelatihan diperkenalkan dan divalidasi sebelum disajikan kepada peserta. Revisi akhir ini perlu dilakukan untuk menjamin bahwa program pelatihan dapat berhasil.

d. Implementasi.

Sesudah menetapkan kebutuhan pelatihan dan tujuannya, maka program pelatihan dapat diimplementasikan.

e. Evaluasi.

Setelah peserta pelatihan menyelesaikan kegiatan mereka, maka program pelatihan dapat dievaluasi untuk melihat seberapa baik sasaran yang telah dicapai.

Dari pendapat diatas dapat dipahami bahwa untuk menyusun suatu program pelatihan tidaklah mudah. Pihak manajemen harus mencari dan menganalisis kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan dan perusahaan itu sendiri. Tujuan dari diadakannya program pelatihan juga harus jelas karena hal ini bersangkutan dengan penyusunan materi dan metode apa yang akan dipakai. Setelah melalui tahap tersebut maka program pelatihan dapat dilaksanakan dan hasilnya bisa diketahui melalui perubahan sikap dan pengetahuan setiap karyawan yang mengikuti program pelatihan terhadap pekerjaannya.

4. Metode Pelatihan

Ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu *on the job training* dan *off the job training.*

Marihot (2002:186) menyebutkan yang termasuk dari kedua metode ini adalah sebagai berikut :

a. Metode pelatihan *on the job training*.

Ada beberapa metode pelatihan yang bisa dilakukan dalam *on the job training*, yaitu :

1) *Job instruction training* atau latihan instruksi jabatan.

   Metode ini merupakan pelatihan dimana ditentukan seseorang (biasanya manajer atau supervisor) bertindak sebagai pelatih untuk menginstruksikan bagaiman melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja.

2) *Coaching*.

   Metode ini merupakan bentuk pelatihan yang dilakukan di tempat kerja oleh atasan dengan membimbing petugas melakukan pekerjaan secara informal dan biasanya tidak terencana, misalnya bagaimana melakukan pekerjaan, bagaimana memecahkan masalah.

3) *Apprenticeship.*

   Metode ini mengkombinasikan antara instruksi atau pelajaran yang didapatkan di kelas dengan praktek lapangan, yaitu setelah sejumlah teori diberikan kepada peserta, peserta dibawa praktek ke lapangan.

4) *Job rotation* atau rotasi pekerjaan.

   Metode ini merupakan suatu program yang direncanakan secara formal dengan cara menugaskan seorang pegawai pada beberapa pekerjaan dan dalam bagian yang berbeda dengan organisasi untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaan dalam organisasi. Ini biasanya dilakukan untuk pengembangan pegawai untuk memahami aktivitas organisasi yang lebih luas.

b. Metode pelatihan *off the job training*.

Ada beberapa jenis metode pelatihan yang bisa dilakukan pada *off the job training*, yaitu :

1) *Lecture* atau kuliah.

   Presentasi atau ceramah yang diberikan oleh pelatih kepada sekelompok pendengar, biasanya kelompok yang cukup besar. Disini pola komunikasi yang terjadi umumnya satu arah. Pelatih dapat menggunakan berbagai alat peraga, memberikan kesempatan untuk bertanya atau berdiskusi, meskipun tidak intensif. Metode ini biasanya digunakan untuk memberikan pengetahuan umum kepada para peserta pelatihan.

2) *Video presentation*.

   Salah satu metode pelatihan yang merupakan presentasi atau pembelajaran melalui film, televisi, atau video tentang pengetahuan atau bagaimana melakukan suatu pekerjaan. Ini biasanya dilakukan bilamana jumlah peserta cukup banyak dan masalah yang dijelaskan tidak begitu kompleks.

3) *Vestibule training/simulation.*

   Latihan yang diberikan di sebuah tempat khusus dirancang menyerupai tempat kerja, yang dilengkapi dengan berbagai peralatan seperti di tempat kerja.

4) *Role playing.*

Metode pelatihan yang dilakukan dengan cara para peserta diberikan suatu peran tertentu untuk bertindak dalam situasi khusus. Hal ini dimaksudkan agar para peserta pelatihan dapat merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, seperti pelanggan, atasan, rekan sekerja, sehingga peserta dapat berinteraksi lebih baik dengan orang lain.

5) *Case study.*

Studi kasus yang dilakukan dengan memberikan beberapa kasus tertentu, kemudian peserta diminta memecahkan kasus tersebut melalui diskusi di kelompok belajar.

6) *Self study.*

Suatu meltode pelatihan yang meminta peserta untuk belajar sendiri melalui rancangan materi yang disusun dengan baik, seperti melalui bahan bacaan, video, dan kaset. Hal ini biasanya dilakukan karena adanya hambatan-hambatan geografis, sulitnya untuk bertemu langsung, atau biaya yang sangat tinggi bilamana para peserta harus dikumpulkan dalam satu tempat.

7) *Program learning.*

Metode ini merupakan bentuk lain dari *self study*, yaitu menyiapkan seperangkat pertanyaan dan jawabannya secara tertulis dalam buku, atau dalam sebuah program komputer. Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, peserta memberikan *feedback*. Kemudian melalui *feedback* dapat diketahui hasilnya.

8) *Laboratory training.*

Latihan untuk meningkatkan kemampuan hubungan antar pribadi, melalui *sharing* pengalaman, perasaan, persepsi, dan perilaku di antara beberapa peserta.

9) *Action learning* atau belajar bertindak.

Suatu proses belajar melalui kelompok kecil dalam memecahkan berbagai persoalan pekerjaan, yang dibantu oleh seorang ahli, bisa dari dalam organisasi atau dari luar organisasi.

Panggabean (2002:46) menyebutkan ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan diantaranya sama dengan pendapat Marihot, yaitu :

a. *On the job training* (latihan sambil bekerja).

On the job training meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di temapat kerja yang sesungguhnya. Jenis metode ini meliputi sebagai berikut :

1) Program magang.

Metode ini menggabungkan pelatihan dan pengalaman pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan dari ruang kelas.

2) Rotasi pekerjaan.

Karyawan berpindah dari satu jenis pekerjaan ke jenis pekerjaan lain dalam jangka waktu yang direncanakan. Manfaat dari metode ini adalah memberikan latar belakang umum tentang pekerjaan dan organisasi, menggalakkan kerja sama antar departemen karena manajer telah melihat berbagai sisi persoalan,

secara periodis dipaparkan sudut pandang yang segar kepada berbagai unit, dan meningkatkan fleksibilitas organisasional melalui pembentukan sumber daya manusia yang luas.

3) *Understudy atau coaching.*

Teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung dengan orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.

b. *Off the job training*.

Pelatihan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan individu dengan keahlian dan pelatihan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja reguler mereka. Jenis metode ini meliputi sebagai berikut :

1) *Training instruksi* pekerjaan.

Pendaftaran masing-masing tugas dasar jabatan, bersama dengan titik-titik kunci untuk memberikan pelatihan langkah demi langkah kepada karyawan.

2) *Programmed learning* atau pembelajaran terprogram.

Suatu program sistematik untuk mengajarkan keterampilan mencakup penyajian pertanyaan atau fakta, memungkinkan orang itu untuk memberikan tanggapan dan memberikan peserta umapan balik segera tentang kecermatan jawabannya.

3) *Vestibule training.*

Bentuk pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

4) Studi kasus.

Dalam metode ini disajikan kepada peserta masalah-masalah organisasi secara tertulis kemudian peserta menganalisis kasus tersebut secara pribadi, mendiagnosis masalah dan menyampaikan penemuan dan pemecahannya di dalam sebuah diskusi.

5) *Management games.*

Peserta dibagi kelompok-kelompok dimana masing-masing kelompok bersaing dalam simulasi pasar.

6) Seminar.

Metode seminar ini bertujuan mengembangkan keahlian kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain (pembawa makalah). Peserta dilatih agar dapat mempersepsi dan mengevaluasi serta memberikan saran-saran, menerima atau menolak pendapat atau usul-usul orang lain.

7) *Role playing* atau permainan peran.

Peserta memainkan peran tertentu dimana diberikan suatu permasalahan dan bagaimana seandainya peserta tersebut menangani permasalahan yang ada.

8) Pengajaran melalui komputer.

Menggunakan komputer untuk memudahkan pelatihan dimana penggunaaan program disesuaikan dengan tingkat kecepatan seseorang dalam menyelesaikan suatu masalah.

Menurut Panggabean (2002:47) penggunaan metode *on the job training* memiliki manfaat tersendiri antara lain :

a. Biayanya relatif murah.
b. Pegawai melakukan pekerjaan yang sesungguhnya, bukan pekerjaan yang disimulasikan.
c. Pegawai mendapatkan instruksi-instruksi dari pegawai senior atau penyelia yang berpengalaman.
d. Pelatihan dilaksanakan di dalam lingkungan kerja yang sesungguhnya di bawah kondisi normal dan tidak membutuhkan fasilitas pelatihan khusus.
e. Pelatihannya informal, relatif tidak mahal, dan mudah dijadwalkan.

Selain manfaat yang diperoleh dengan menggunakan metode ini, terdapat juga kelemahan potensial pada metode ini, antara lain :

a. Pelatih mungkin tidak termotivasi untuk melatih atau memikul tanggung jawab untuk pelatihan sehingga pelatihan dapat menjadi serampangan.
b. Pelatih mungkin melakukan pekerjaan dengan baik namun kurang memiliki kemampuan melatoh orang lain agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.
c. Pelatih mungkin tidak memiliki waktu dan menghapuskan elemen yang penting dari proses pelatihan.

Metode-metode pelatihan yang digunakan dalam praktek sesungguhnya sangat bervariasi dan dalam bentuk yang sangat banyak, sehingga apa yang disebutkan diatas itu sesungguhnya hanya sebagian. Metode yang akan digunakan harus sesuai dengan kebutuhan dan tujuan dari diadakannya pelatihan sehingga apa yang dikehendaki oleh perusahaan dapat terwujud.

5. Materi Pelatihan

Manulang (1984:89) menyebutkan bahwa pemilihan materi yang tepat merupakan unsur yang penting dalam pencapaian kegiatan pelatihan yang efektif dan efisien.

Materi pelatihan biasanya terdiri dari bahan tertulis yang merupakan dasar instruksi, pemeriksaan, dan referensi. untuk kebanyakan subjek dapat dipilih sebuah buku yang baik, tetapi dalam hal-hal dimana isi kursus bersifat khusus, maka sebaiknya dipersiapkan bahan untuk kegunaan yang khusus ini (Moekijat, 1991:66).

Menurut Paul Pigors dan Charles A. Myers yang dikutip oleh Moekijat (1991:66) menyebutkan tentang hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam menyusun materi pelatihan, adalah sebagai berikut :

a. *Who is to be trained* (siapa yang akan dilatih).
b. *The content of the training program* (isi program pelatihan).
c. *Who is to do the training* (siapa yang akan menyelenggarakan latihan).
d. *When, how long, and where it should be done* (kapan, berapa lamanya, dan dimana pelatihan itu akan diselenggarakan).

Penyusunan materi pelatihan merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam pelaksanaan program pelatihan, karena materi ini berisi tentang instruksi dan cara-cara bagaimana melakukan pekerjaan. Dalam penyusunan materi pelatihan juga diperhatikan peserta pelatihan dan penyelenggara pelatihan, sehingga materi yang akan disampaikan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan karyawan.

6. Media Pelatihan

Notoatmodjo (1998:66) menyatakan bahwa alat bantu peraga disusun berdasarkan prinsip bahwa pengetahuan yang ada pada setiap manusia itu diterima atau ditangkap melalui panca indra. Maksudnya adalah alat bantu peraga ditujukan untuk mengarahkan indra sebanyak mungkin pada suatu obyek, sehingga mempermudah persepsi.

Menurut Hamalik (2000:66) menyatakan bahwa pemilihan dan penggunaan media pelatihan haruslah mempertimbangkan tujuan pembelajaran, materi pelatihan, dan kemampuan pelatihan yang akan menggunakannya.

Penggunaan media atau alat bantu peraga dalam proses pelatihan merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi, karena media pelatihan merupakan salah satu komponen yang penting dalam sistem pelatihan manajemen dan merupakan unsur penunjang proses pembelajaran serta motivasi belajar.

7. Instruktur atau Pelatih Pelatihan

Panggabean (2002:45) mendefinisikan instruktur/pelatih sebagai seseorang atau tim yang memberikan latihan/pendidikan kepada karyawan. Pelatih *(trainer)* ini memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para karyawan yang akan dikembangkan.

Panggabean (2002:45) menyebutkan bahwa pelatih yang akan melakukan pengembangan berasal dari dalam/internal, luar/eksternal, gabungan internal dan eksternal.

a. Pelatih internal.

   Pelatih internal adalah seseorang atau suatu tim pelatih yang akan ditugaskan dari dalam perusahaan itu sendiri untuk memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan. Kepala Bagian mutlak menjadi pelatih internal bagi karyawan bawahannya dengan memberi petunjuk-petunjuk untuk mengerjakan pekerjaan, cara-cara mempergunakan alat, mesin, dan sebagainya.

b. Pelatih eksternal.

   Pelatih eksternal adalah seseorang atau suatu tim pelatih dari luar perusahaan yang diminta untuk memberikan pengembangan kepada para karyawan, baik pelatihnya didatangkan atau karyawannya ditugaskan untuk mengikuti lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan.

c. Pelatih gabungan internal dan eksternal.

   Suatu gabungan pelatihan internal dan eksternal yang memberikan pengembangan kepada karyawan. Cara ini paling baik karena dasar teoritis dan praktisnya untuk mengerjakan pekerjaan akan lebih mantap. Pengembangan yang ditangani tim internal dan eksternal akan lebih baik karena pelatihan itu akan saling isi-mengisi dalam memberikan pengembangan itu kepada karyawan.

Instruktur atau pelatih merupakan hal yang harus ada dalam program pelatihan, karena instruktur adalah seseorang yang secara langsung memberikan materi dan pengarahan mengenai pekerjaan. yang bersangkutan dengan peserta pelatihan.

8. Prinsip-prinsip Pelatihan

Marihot (2002:185) menyampaikan beberapa prinsip belajar yang dianggap sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pelatihan, adalah sebagai berikut :

a. Participation.

Merupakan keterlibatan seorang peserta latihan dalam kegiatan pelatihan secara aktif dan secara langsung. Hal ini dapat meningkatkan pemahaman yang lebih baik dan sukar untuk dilupakan.

b. Repetition.

Melakukan atau mengatakan secara berulang-ulang dalam usaha menanamkan suatu ide kedalam ingatan seseorang.

c. Relevance.

Pelatihan mempunyai arti atau manfaat yang sangat penting pada seseorang, misalnya seseorang melaksanakan suatu pekerjaan melalui suatu langkah-langkah tertentu dan ini mempunyai arti penting karena memudahkan dia dalam pelaksanaan pekerjaan.

d. Transference.

Adanya kesesuaian antara pelatihan dengan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari oleh pegawai. Pelatihan akan dirasa bermanfaat oleh peserta apabila dengan pelatihan dapat mempermudah peserta dalam melakukan tugas-tugas sehari-hari.

e. *Feedback.*

Merupakan pemberian informasi atas perkembangan kemajuan yang telah dicapai oleh peserta pelatihan, mana yang perlu diperbaiki dan mana yang dapat dipertahankan.

Andrew A. Daly menyebutkan prinsip-prinsip yang perlu dilakukan dalam pelatihan, dikutip oleh Moekijat (1991:22). Diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Latihan adalah fungsi manajemen dan karena itu setiap orang operasi harus menjadi seorang pelatih.
b. Staf latihan jangan melaksanakan kekuasaan lini, tetapi hendaknya memberi advis dan pelayanan.
c. Setiap orang memerlukan latihan.
d. Latihan harus memperoleh bantuan dari semua tingkat manajemen.

Budiandono (1986:29) menyebutkan prinsip-prinsip yang terdapat dalam pelatihan, yaitu :

a. Prinsip belajar dan mengajar.

   Belajar dan mengajar berpadu melalui komunikasi antara instruktur dan siswa dalam suatu proses yang disebut proses belajar-mengajar, yang berarti bahwa tanpa adanya komunikasi yang memadukan belajar dan mengajar ini proses tidak akan pernah berlangsung. Komunikasi merupakan dasar interaksi hubungan antara instruktur dan siswa, sehingga maksud komunikasi itu harus benar-benar mendukung tercapainya tujuan yang ingin dicapai baik untuk instruktur maupun siswanya.

b. Karakteristik instruktur.

   Untuk menjadi seorang instruktur yang berhasil haruslah dipenuhi syarat-syarat berikut :

   1) Menguasai materi pelajaran yang menjadi tugas tanggung jawabnya dengan baik, karena akan memenuhi kualifikasi yang disyaratkan.
   2) Bergairah dan bersemangat pada tugas dan tanggung jawabnya.
   3) Mampu berkomunikasi dan menjalin hubungan baik, serta mampu menangani seseorang secara individual.
   4) Meyakini tujuan yang harus dicapai dan berdaya upaya secara sungguh-sungguh untuk dapat mencapainya.
   5) Sabar dan memiliki pembawaan yang menarik dan bertingkah laku layak serta wajar dan tidak bertingkah laku berlebihan.
   6) Berpegang teguh pada program yang ditetapkan, namun tidak kaku menyesuaikan diri pada kondisi yang ada.
   7) Mampu menciptakan ilim belajar-mengajar yang menguntungkan bagi kepentingan tujuan yang ditetapkan.

c. Persiapan pelajaran.

Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam penyajian teori atau pengetahuan maupun pelajaran praktek adalah sebagai berikut :

1) Menetapkan judul pelajaran.
2) Menetapkan tujuan materi pelajaran.
3) Menyusun urutan penyajian materi pelajaran sesuai dengan prinsip belajar-mengajar yang akan diterapkan.
4) Memilih dan menyiapkan tempat untuk penyajian pelajaran.
5) Memilih dan menyiapkan materi instruksional, apakah lembar kerja atau lembar instruksi, lembar informasi/teori dan lembar penugasan disertai atau tidak disertai dengan selebaran lainnya.

e. Penyajian teori dan praktek.

Dalam program pelatihan harus disertakan pengetahuan teknik yang merupakan paduan dari keterampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, termasuk didalamnya pengetahuan yang meliputi keselamatan kerja dan sikap kerja yang merupakan bagian pengetahuan paduan tersebut. Pengetahuan teknik ini merupakan paduan dari keterampilan atau praktek dengan teori.

Selain memperhatikan tujuan dari pelatihan, hendaknya organisasi juga memperhatikan prinsip dari pelatihan, karena prinsip pelatihan sama pentingnya dalam penyusunan program pelatihan agar terlaksana dengan baik dan sukses. Prinsip-prinsip pelatihan itu terdiri dari prinsip belajar yang merupakan proses komunikasi antara instruktur dan peserta pelatihan dimana materi akan disampaikan, karakteristik instruktur dimana instruktur ini akan menjadi pusat dari pelaksanaan program pelatihan yaitu si pemberi materi sehingga instruktur harus benar-benar menguasai materi yang akan diberikan, implementasi yang merupakan gabungan antara pengetahuan dan praktek lapangan, dan hasil dari pelatihan itu sendiri apakah karyawan meningkat kompetensinya atau tidak.

9. **Evaluasi Program Pelatihan**

Suatu program pelatihan dianggap efektif apabila pelatihan yang dilakukan merupakan solusi yang tepat terhadap permasalahan organisasi dan dapat memperbaiki kekurangan keterampilan para pegawai.

Marihot (2002:190) menyebutkan bahwa evaluasi pelatihan dapat dilihat dari efek pelatihan dikaitkan dengan sebagai berikut :

a. Reaksi peserta terhadap isi dan proses pelatihan.
b. Pengetahuan yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.
c. Perubahan perilaku.
d. Perbaikan pada organisasi.

Reaksi peserta terhadap isi dan proses pelatihan dapat diukur dengan cara menanyakan kepada peserta apakah peserta menyukai program pelatihan, program pelatihan dirasakan bermanfaat, mudah dipahami dan lain-lain. Hal ini dapat dilakukan melalui penyebaran kuesioner.

Pengetahuan yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan diketahui dengan mengukur seberapa besar tambahan pengetahuan yang diperoleh setelah pelatihan dilakukan. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan alat umpan balik atau *pratest* dan *pascatest* untuk mengukur apa yang sesungguhnya telah dipelajari peserta.

1. Apakah para peserta telah mempelajari prinsip-prinsip dari keterampilan yang seharusnya mereka pelajari?
2. Apakah test yang dilakukan setelah pelatihan memberi hasil yang baik?

Perubahan perilaku diketahui melalui sejauh mana etos kerja para peserta berubah karena telah mengikuti program pelatihan. Hal ini dapat dilihat melalui reaksi para atasan, rekan kerjanya, atau melakukan pengamatan secara langsung di lapangan.

Perbaikan pada organisasi dapat dilihat dari perputaran kerja yang menurun, kecelakaan kerja yang makin rendah, menurunnya ketidakhadiran, dan penurunan biaya proses.

Sihotang (2007:171) menyebutkan evaluasi tantang efektivitas program pelatihan, yaitu :

a. Reaksi.
   Yang dimaksud adalah seberapa baik reaksi peserta terhadap pelatihan tersebut.
b. *Learning*.
   Sejauh mana para peserta dapat mempelajari fakta-fakta, prinsip-prinsip, dan pendekatan-pendekatan tersebut.
c. *Behaviors*.
   Sejauh mana etos kerja para pegawai dapat berubah karena pelatihan.
d. *Organizational result*.
   Sejauh mana peningkatan produktivitas akibat dari pelatihan tersebut.
e. *Cost efectivity*.
   dapat dilihat melalui apakah pelatihan tersebut sudah merupakan metode yang paling mudah untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi didalam organisasi.

Berbagai program pelatihan terjadi di tempat kerja, dan uraian di atas mengenai evaluasi ditekankan pada berhasil tidaknya suatu program pelatihan itu sendiri. Namun hal tersebeut menjadi kurang efektif bila para pegawai itu sendiri tidak dinilai secara sistematik dengan informasi yang berhubungan dengan mutu prestasinya.

C. Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

UU Ketenagakerjaan RI no.13 tahun 2003 menyebutkan pengertian kompetensi kerja adalah "Kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan". Hasibuan (2003:110) menyebutkan pengertian dari kemampuan *(ability)* adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan.

Menurut Handoko (2000:117) kemampuan sebagai faktor penentu keberhasilan departemen personalia dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif. Selain itu Barker (2001:83) juga mendefinisikan kompetensi sebagai keterampilan seseorang untuk melaksanakan tugas dan dapat membuahkan hasil.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2004:2) kompetensi kerja adalah pernyataan-pernyataan mengenai pelaksanaan tugas kerja yang digambarkan dalam bentuk hasil *output*:

a. Apa yang diharapkan dapat dilakukan oleh pekerja.
b. Tingkat kesempurnaan pelaksanaan kerja yang diharapkan dari pekerja.
c. Bagaimana menilai bahwa kemampuan pekerja telah berada pada posisi yang diharapkan.

Spencer and Spencer (1993) yang dikutip oleh Dharma (2007:109) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya (*an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion-referenced effective and or superior performance in a job or situation*). Berdasarkan definisi tersebut kata "*underlying characteristics*" mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Kata "*causally related*" berarti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. Sedangkan kata "*criterion-refenced*" mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Misalnya kriteria volume penjualan yang mampu dihasilkan oleh seseorang tenaga.

Johnson (1991) yang dikutip oleh Prasetyawati (2007:6) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari individu

dalam menentukan prediksi perilaku dan *perfomance* dalam situasi atau pekerjaan. Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi yaitu:

a. Motif-motif.

   Merupakan suatu dasar yang dipikirkan atau diinginkan seseorang secara konsisten yang menyebabkan munculnya perilaku.

b. Sifat-sifat.

   Karakteristik fisik dan respons konsisten terhadap situasi-situasi atau informasi.

c. Konsep diri.

   Sikap-sikap, nilai-nilai, dan gambaran diri seorang individu.

d. Pengetahuan.

   Informasi yang dimiliki seseorang dalam suatu area khusus atau tertentu.

e. Keterampilan.

   Kemampuan untuk menampilkan tugas-tugas fisik atau mental tertentu.

Dharma (2007:110) menyebutkan terdapat empat faktor yang membentuk suatu kompetensi karyawan, yaitu sebagai berikut :

a. "*Traits*" adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self-control*), *stress resistance*, atau *hardiness* (ketabahan/daya tahan).

b. "*Self-Concept*" adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana *value* (nilai) yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Seseorang yang dinilai menjadi pemimpin seharusnya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.

c. "*Knowledge*" adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.

d. "*Skills*" adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seorang dokter gigi secara fisik mempunyai keahlian untuk mencabut dan menambal gigi tanpa harus merusak saraf. Selain itu kemampuan seoarang programer

komputer untuk mengorganisasikan 50.000 kode dalam logika yang sekuensial.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kerja adalah suatu kemampuan setiap individu yang terbentuk dari aspek watak, sikap, pengetahuan, dan ketrampilan yang digunakan dalam melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai hasil yang maksimal.

2. Macam-macam Kompetensi

Robbins (2001:46) membagi kompetensi menjadi dua macam, yaitu :

a. Kompetensi intelektual.
   Kemampuan untuk mengerti dan memahami bagaimana cara melakukan pekerjaan secara baik dan benar, serta mengerti standar hasil kualitas produk yang ditetapkan oleh perusahaan.
b. Kompetensi fisik.
   Kemampuan yang berhubungan dengan kekuatan fisik, kecekatan, dan keterampilan karyawan dalam bekerja.

Rao (1996:28) menyatakan terdapat tiga dimensi perilaku yang tercakup di dalam kompetensi pada umumnya. Dimensi-dimensi tersebut adalah sebagai berikut :

a. Dimensi kognitif, yaitu dimensi yang berasal dari kemampuan yang meneliti perolehan pengertian, pengetahuan, informasi, pandangan dan sebagainya agar dapat melaksanakan tugas.
b. Dimensi afektif, yaitu dimensi yang berkaitan dengan perolehan motivasi dan keinginan untuk menggunakan pengetahuan dan pengertian yang dimiliki seseorang.
c. Dimensi aktif, yaitu dimensi yang berhubungan dengan keterampilan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas.

Kemampuan-kemampuan berikut ini dibutuhkan untuk menyelenggarakan fungsi-fungsi yang terdapat pada suatu organisasi, yaitu :

a. Kemampuan-kemampuan teknis.
   1) Pengetahuan mengenai berbagai masukan (komponen), keadaannya dan lokasi fisik mereka (kognitif).
   2) Pengetahuan tentang keadaan pemeriksaan (kognitif).
   3) Pengetahuan tentang bekerjanya berbagai bagian (kognitif).
   4) Pengetahuan tentang kemampuan-kemampuan penggunaan alat (kognitif).
b. Kemampuan-kemampuan manajerial.
   1) Kemampuan memperbaiki sistem (kognitif dan aktif).
   2) Kemampuan memperkirakan adanya masalah dan membuat perencanaan (kognitif, afektif dan aktif).

3) Kemampuan untuk mengatur orang dan membagi-bagikan tanggung jawab (afektif dan aktif).
4) Kemampuan untuk mengambil kepautusan dengan segera (kognitif, afektf dan aktif).

c. Barkaitan dengan perilaku.
1) Tegas; tidak boleh mudah menyimpang kecuali jika didukung oleh atasan-atasan yang sungguh kuat (afektif, aktif).
2) Rasa sosial; harus bersikap seimbang untuk pertemuan-pertemuan dengan orang lain, baik mengenai hal-hal tugas dan yang bukan tugas.
3) Ingatan (kognitif).
4) Sifat praktis; tidak hanya mengikuti prosedur tetapi harus mengadakan pendekatan pragmatis (afektif).

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa kompetensi masih dibagi menjadi dua macam yaitu kompetensi intelektual yang merupakan kemampuan pikiran , dan kompetensi fisik yang berhubungan dengan kecekatan, ketrampilan serta kemampuan fisik seseorang.

3. Manfaat Kompetensi Kerja

Menurut Simanjuntak (2004:3) standar kompetensi menjadi dasar sistem pengembangan sumber daya manusia sehingga dapat dipergunakan untuk beberapa hal, yaitu sebagai berikut :

a. Menetapkan jabatan sesuai dengan kebutuhan usaha.
b. Membentuk tim kerja, tingkat jabatan, dan struktur organisasi.
c. Proses penerimaan tenaga kerja.
d. Menentukan kebutuhan pelatihan.
e. Pengembangan program pelatihan dan pembelajaran.
f. Penilaian dan pertimbangan untuk meningkatkan jabatan, pertukaran kebutuhan struktural lainnya.
g. Penghubung antara keterampilan dan citra industri.

Banyak manfaat dari kompetensi kerja, menurut Greenberg (1990:7) manfaat kompetensi individu ada empat macam, yaitu sebagai berikut :

a. Kompetensi individu akan memperjelas apa yang dibutuhkan oleh seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan baik dan membantu memperjelas apa yang harus diperintahkan oleh seorang atasan.

b. Kompetensi individu menyediakan struktur dan standar bagi sistem pengembangan sumber daya manusia, sehingga akan mengurangi kesalahan dan membantu seseorang merasa nyaman dengan mengetahui apa yang dikerjakan dalam suatu pekerjaan.

c. Kompetensi individu akan dapat membantu pekerja ketika mengalami konflik personal dan ketidak setujuan pendapat satu sama lain.

d. Kompetensi individual juga akan menjadi dasar pelatihan yang dibutuhkan bagi seorang pekerja.

Menurut Prasetyawati (2007:8) kegunaan standar kompetensi untuk tingkat nasional adalah sebagai berikut:

a. Lebih efisien dalam biaya dan membuat pendidikan dan pelatihan kerja lebih relevan.
b. Membentuk keterampilan kerja yang lebih baik untuk bersaing di tingkat nasional.
c. Penilaian yang lebih konsisten.
d. Adanya hubungan baik antara pelatihan, penilaian, dan pemberian sertifikat.

Berdasarkan pendapat diatas mengenai manfaat-manfaat dari kompetensi kerja dapat disimpulkan bahwa dalam usaha pencapaian kompetensi kerja yang baik maka haruslah ada kerja sama antara pihak yang dilatih dan yang mengadakan program pelatihan, yaitu pihak manajemen dan karyawan itu sendiri. Selain itu pemilihan metode, materi, media dan instruktur pelatihan juga haruslah berkualitas sehingga manfaat dari kompetensi kerja itu sendiri dapat tercapai secara maksimal. Penetapan standar kompetensi disamping bermanfaat bagi individu karyawan itu sendiri juga bermanfaat bagi lembaga atau instansi pelatihan untuk dapat menghasilkan kualitas pekerja yang kompeten.

4. Penilaian Kompetensi Kerja.

Menurut Ghiselli dan Brown yang dikutip oleh As'ad (2003:22), penilaian kemampuan kerja mempuanyai tujuan sebagai berikut :

a. Mengukur prestasi kerja; sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaanya.
b. Melihat seberapa jauh kemajuan dalam latihan kerja.
c. Sebagai data yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada promosi bagi karyawan yang bersangkutan.

Tata cara dalam menilai kemampuan kerja karyawan dapat dilakukan melalui tiga pendekatan, yaitu : (As'ad 2003:24)

a. Subjective Procedures.

Prosedur ini meliputi penilaian atau pertimbangan-pertimbangan terhadap kecakapan kerja karyawan yang dilakukan oleh *superior* (atasan), *sub ordinates* (bawahan), *peers* (kelompok kerja, rekan-rekan sekerja), *out-side observer* (para observer), dan *self* (diri sendiri).

b. Direct Measures.

Evaluasi terhadap *proficiency* kerja personil dapat secara langsung *(direct)*. Misalnya jumlah yang dihasilkan dalam waktu tertentu,

jumlah produk yang tidak terpakai, dan sejumlah kejadian yang tidak diinginkan selama jangka tertentu.

c. *Proficiency Testing.*

Hal ini dimaksudkan untuk mengetest keterampilan-keterampilan karyawan dan pengetahuan yang perlu dimiliki seorang karyawan dalam pekerjaannya. Adapun tujuan pokok dari test kecakapan karyawan tersebut dalam berbagai macam pekerjaan.

Penilaian kompetensi atau kemampuan karyawan merupakan cara manajemen untuk mengetahui dan mengukur prestasi kerja karyawan. Dalam hal ini terdapat tiga pendekatan yaitu penilaian terhadap kecakapan kerja karyawan yang dilakukan oleh seluruh tingkatan jabatan termasuk diri sendiri, evaluasi mengenai kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan dan frekuensi kesalahan yang dilakukan, serta dilakukannya tes-tes untuk mengetahui pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.

D. Hubungan antara Pelatihan dan Kompetensi

Setiap perusahaan mempunyai keinginan agar para karyawannya mau dan dapat bekerja dengan baik, hal ini menunjukkan bahwa keinginan itu merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tercapainya sasaran bahkan tujuan perusahaan, yang dikondisikan oleh kemampuan melalui pelatihan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan perusahaan. Dalam upaya untuk meningkatkan kemampuan para karyawan dibentuklah suatu program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan.

Dalam pencapaian keinginan dan tujuan perusahaan, tiap karyawan harus siap dan bersedia untuk mengikuti program pelatihan yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen. Program pelatihan tersebut merupakan langkah-langkah persiapan bagi pemberdayaan kepada seluruh karyawan, dalam hal ini seluruh karyawan diberikan suatu kepercayaan, tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk mengorganisasikan diri ke dalam satu tim guna memperbaiki proses dalam mencapai kinerja yang baik.

Pelaksanaan program pelatihan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Swasto (1996:40) yang mengatakan bahwa “setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik.

Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki seseorang karyawan akan menentukan kesiapannya untuk suatu pekerjaan" dan pendapat Barker (2001:83) yang menyebutkan bahwa "dalam mengerjakan tugas pekerjaan diperlukan suatu keterampilan yang dapat menghasilkan suatu hasil yang maksimal".

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa dalam proses pencapaian kompetensi atau kemampuan kerja yang lebih baik diperlukan suatu usaha dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kecakapan dari setiap karyawan. Hal ini dapat diperoleh melalui suatu program pelatihan karyawan.

E. Perumusan Konsep dan Hipotesis

1. Model Konsep.

Dari tinjauan teoritis tentang pengaruh pelaksanaan program pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan, maka dapatdirumuskan model konsep seperti pada gambar berikut :

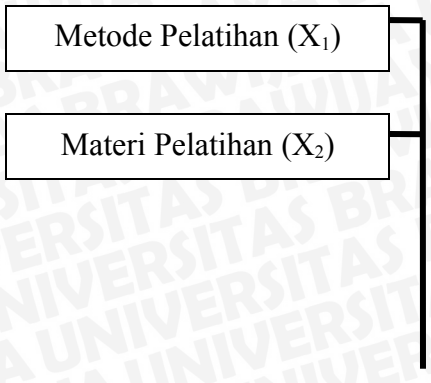
Gambar 2
Model Konsep

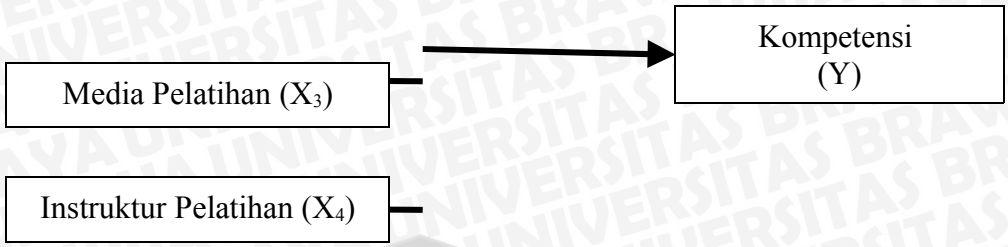
2. Model Hipotesis.

Hipotesis merupakan dugaan sementara mengenai hubungan antara variabel dalam sebuah penelitian yang kebenarannya masih harus diuji.

Model hipotesis dalam penelitian ini terlihat pada gambar berikut ini :

Gambar 3
Model Hipotesis





Berdasarkan model hipotesis diatas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

1) Variabel metode pelatihan (X1), materi pelatihan (X2), media pelatihan (X3), dan instruktur pelatihan (X4) secara parsial memiliki pengaruh terhadap kompetensi (Y).

2) Variabel metode pelatihan (X1), materi pelatihan (X2), media pelatihan (X3), dan instruktur pelatihan (X4) secara simultan terdapat pengaruh terhadap kompetensi (Y).

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian eksplanatori atau penjelasan. Menurut Singarimbun (2006:5) penelitian eksplanatori/*explanatory research* (penjelasan) merupakan jenis penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa. Jenis penelitian ini juga disebut dengan penelitian *testing research* atau pengujian hipotesis dimana dilakukan pengujian terhadap hipotesis sehingga sesuai dengan yang digunakan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan yang beralamat di Jln. Panglima Sudirman 69 Pasuruan.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

Untuk menentukan apa yang akan diteliti, data apa yang akan dibutuhkan dan bagaimana mengukurnya, maka kegiatan penelitian ini akan dijabarkan melalui konsep, variabel, definisi operasional dan skala pengukuran.

1. Konsep

Pengertian konsep menurut Singarimbun (2006:34) adalah abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu. Peranan konsep dalam penelitian sangat besar karena konsep adalah yang menghubungkan dunia teori dan dunia observasi, antara abstraksi dan realitas.

Nazir (2003:123) menyebutkan bahwa konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap sesuatu yang khas. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa konsep merupakan definisi yang bersifat abstrak yang menggambarkan obyek penelitian tertentu yang harus dioperasionalkan dengan cara menjabarkan konsep itu sendiri menjadi variabel-variabel tertentu. Pada penelitian ini terdapat dua konsep utama yaitu :

a. Konsep Pelatihan

   Pelatihan merupakan kegiatan untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang merupakan tanggung jawabnya (Sihotang, 2007:157). Di dalam penelitian ini yang berkenaan dengan konsep pelatihan adalah proses pelatihan pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

b. Konsep Kompetensi

   Konsep Kompetensi merupakan suatu keterampilan dan kemampuan karyawan yang meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

2. Variabel

Sugiyono (2006:38) mendefinisikan variabel sebagai segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel dikatakan juga sebagai sesuatu yang mempunyai nilai (Singarimbun, 2006:42). Hal ini diperkuat oleh pendapat Nazir (2003:122) yang menyatakan bahwa variabel merupakan konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai. Dengan menghubungkan pengertian antara konsep dan variabel maka dapat disimpulkan bahwa variabel merupakan konsep yang telah digeneralisasikan ke dalam bentuk-bentuk yang dapat diuraikan secara empiris.

Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain maka variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi :

a. Variabel Independent (bebas).

Variabel independent (bebas) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat).

b. Variabel Dependen (terikat).

Variabel dependen (terikat) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

Pada penelitian ini yang merupakan variabel independen (bebas) adalah metode pelatihan (X1), materi pelatihan (X2), media pelatihan (X3), dan instruktur pelatihan (X4). Sedangkan yang merupakan variabel dependen (terikat) adalah kompetensi (Y)

3. Definisi Operasional

Menurut Nazir (2003:126) yang dimaksud definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstrak dengan cara memberikan arti, menspesifikasikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstrak atau variabel tersebut.

Berikut ini definisi operasional dari masing-masing konsep :

a. Variabel Bebas

1) Metode Pelatihan, yaitu cara-cara yang digunakan dalam proses pelatihan pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan yang meliputi metode *On The Job Training* dan *Off The Job Training.*
2) Materi Pelatihan, yaitu penyusunan materi yang sesuai dengan tujuan dan kebutuhan karyawan pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.
3) Media Pelatihan, yaitu alat bantu yang digunakan dalam proses pelaksanaan pelatihan pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jariangan Pasuruan.

4) Instruktur Pelatihan, yaitu pendidik yang ditunjuk oleh manajemen dalam memberikan materi pelatihan pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

b. Variabel Terikat

Kompetensi, yaitu tingkat keterampilan dan kemampuan karyawan setelah mengikuti program pelatihan yang diadakan oleh PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Konsep, Variabel, Indikator dan Item yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2
Definisi Operasional

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Pelatihan.	1. Metode Pelatihan	a. Penggunaan metode *On The Job Training.* b. Penggunaan metode *Off The Job Training.*	1. Frekuensi rotasi pekerjaan yang dialami selama menjadi karyawan 2. Diadakannya program *coaching* 1. Diadakannya program *lecture* atau kuliah 2. Diadakannya program kursus
	2. Materi Pelatihan	a. Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan. b. Kesesuaian meteri dengan kebutuhan karyawan. c. Kesesuaian meteri dengan bidang kegiatan karyawan.	1. Materi sudah sesuai dengan tema dan tujuan pelatihan. 2. Materi sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan. 3. Materi yang diberikan sesuai dengan pekerjaan sehari-hari.
	3. Media Pelatihan	a. Alat bantu. b. Kualitas alat bantu. c. Kemutakhiran alat bantu.	1. Ketersediaan alat bantu. 2. Kesesuaian alat bantu dengan materi yang diberikan. 1. Mutu bahan yang digunakan sebagai alat bantu. 2. Kelengkapan alat bantu. Alat bantu yang digunakan sesuai dengan teknologi masa kini.
	4.Instruktur Pelatihan.	e. Pengalaman instruktur. f. Tingkat pendidikan instruktur. g. Penguasaan materi.	1.Pengalaman instruktur dalam mengajar. 2.Kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan. Tingkat pendidikan instruktur yang dipakai dalam pelatihan. Penguasaan materi oleh instruktur pelatihan.

Kompetensi	Kompetensi	a. Pengetahuan. b. Sikap. c. Ketrampilan.	1. Penguasaan bidang pekerjaan. 2.Dapat mengatasi kesulitan pada pekerjaan. 1. Keyakinan terhadap bidang pekerjaan. 2. Tanggung jawab terhadap bidang pekerjaan. 1. Ketepatan dalam mengerjakan pekerjaan. 2. Kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan. 3. Ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan.

4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2006:105).

Penelitian ini menggunakan tingkat skala pengukuran interval dan berpangkal pada skala Likert dengan lima pilihan jawaban. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam skala Likert, 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. Menurut Indiantoro dan Supomo (1999:104) skala Likert menggunakan lima angka penilaian, yaitu : sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju. Skala Likert mempunyai skala jawaban yang diberi skor antara 1-5 sebagai berikut :

Sangat tidak setuju = 1
Tidak setuju = 2
Ragu-ragu = 3
Setuju = 4
Sangat setuju = 5

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2006:90) mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan sebesar 202 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2006:91). Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Oleh karena itu, sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).

Pada penelitian ini dalam menentukan jumlah sampel menggunakan rumus dari Slovin yang dikutip oleh Husein Umar (1998:108), yaitu :

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Dimana, n : ukuran sampel

N : ukuran populasi

e : persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir/diinginkan, sebesar 10%

Dengan menggunakan rumus Slovin maka jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

$$= \frac{202}{1+202(0.1)^2}$$

= 66,89 (dibulatkan menjadi 67 orang)

Jadi, sampel yang harus diambil adalah 67 orang.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *Simple Random Sampling* atau Pengambilan Sampel Acak Sederhana. Menurut Ida Bagoes Mantra dan Kasto yang dikutip oleh Singarimbun (2006:155) *Simple Random Sampling* atau sampel acak sederhana adalah sebuah sampel yang diambil sedemikian rupa sehingga tiap unit penelitian atau satuan elementer dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

E. Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Terdapat dua jenis sumber data pada penelitian ini, yaitu :

a. Data primer.

Data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh secara langsung dari jawaban responden melalui penyebaran kuesioner (angket) dan informasi yang diperoleh pada saat interview (wawancara).

b. Data sekunder.

Dalam penelitian ini data sekunder berupa dokumen mengenai jumlah karyawan, tingkat pendidikan, usia dan jenis kelamin, serta yang berkenaan dengan program pelatihan yang diperoleh dari Departemen Manajemen Sumber Daya Manusia PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

2. Metode Pengumpulan Data.

a. Interview (wawancara).

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data dimana peneliti bertanya langsung kepada sumber informasi berkaitan dengan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan interview (wawancara) dengan bertanya langsung kepada kepala bagian kepegawaian dan para pegawai di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

b. Dokumentasi.

Metode ini merupakan salah satu cara pengumpulan data dengan jalan mempelajari data yang berasal dari catatan dan dokumen yang dimiliki perusahaan yang dianggap penting serta mempunyai relevansi dengan masalah yang diteliti. Metode dokumentasi dalam penelitian ini diperoleh dengan membaca dan mempelajari dokumen-dokumen yang dimiliki oleh PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan yang berkenaan dengan sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, program pelatihan dan lain-lain.

c. Kuesioner (angket).

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan atau pernyataan disesuaikan dengan tujuan dari penelitian ini sendiri.

3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data agar kegiatan tersebut menjadi efektif dan efisien. Dalam penelitian ini, instrument penelitian yang digunakan adalah:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang akan diajukan kepada responden berkenaan dengan informasi yang dibutuhkan, adapun jawaban yang diberikan oleh responden inilah yang nantinya akan dijadikan sebagai data primer dalam penelitian.

b. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara berupa daftar pertanyaan yang hendak ditanyakan kepada sumber informasi atau pihak-pihak terkait untuk mengumpulkan informasi tambahan yang dibutuhkan, agar wawancara dapat berlangsung dengan efektif.

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2002:144). Validitas

menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur atau dengan kata lain, instrumen tersebut dapat mengukur sesuai dengan apa yang diharapkan oleh penelitian. Suatu instrumen dikatakan memilki validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut dapat menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat.

Validitas instrumen dapat diuji dengan menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total dari variabel yang diuji validitasnya. Untuk menguji validitas instrumen penelitian ini digunakan teknik korelasi *Product Moment* dalam Arikunto (2002:146) adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi variabel bebas dan variabel terikat

N = Banyaknya sampel

X = Item/Pertanyaan

Y = Total variabel

Valid tidaknya suatu item instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *Product Moment Pearson* dengan level signifikansi 5 %. Apabila probabilitas hasil korelasi lebih besar dari 0.05 (5 %), maka instrumen dinyatakan tidak valid.

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor jawaban instrumen dengan skor total instrumen, dikatakan valid apabila nilai koefisien antar item dengan total item mempunyai taraf signifikan di bawah atau sama dengan 0.05 (=5 %).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Ancok dalam Singarimbun dan Effendi (Ed. 1989:140). Sedangkan menurut Nazir (2003:133) Reliabilitas menyangkut ketepatan alat ukur. Suatu alat ukur disebut mempunyai reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya, jika alat ukur

itu mantap, dalam pengertian bahwa alat ukur tersebut dapat diandalkan (dependability) dan dapat diramalkan (predictability).

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan meguji skor antar item dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* (Arikunto, 2002:171) yaitu :

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)}\right]\left[1 - \frac{\Sigma \sigma_b^2}{\sigma_1^2}\right]$$

Keterangan :

r = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya pertanyaan

$\Sigma \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_1^2 = Varians total

Dengan tingkat signifikansi 0.05 jika probabilitas p hitungnya 0.5 atau lebih maka instrument tersebut dapat dinyatakan reliabel.

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode Pelatihan (X_1)

Tabel 3
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode Pelatihan (X_1)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{1.1}$-X_1	0.594	0.000	Valid
2.	$X_{1.2}$-X_1	0.684	0.000	Valid
3.	$X_{1.3}$-X_1	0.721	0.000	Valid
4.	$X_{1.4}$-X_1	0.555	0.000	Valid
Koefisien Reliablitas (Alpha Cronbach's) = 0.748				Reliabel

Keterangan :
$X_{1.1}$ = Frekuensi Rotasi Pekerjaan pada *On The Job Training*
$X_{1.2}$ = Pemberian Program *Coaching*
$X_{1.3}$ = Pemberian Program *Lecture* atau Kuliah
$X_{1.4}$ = Pemberian Program Kursus

Berdasarkan pengujian tersebut dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Metode Pelatihan (X_1) adalah valid, karena probabilitasnya lebih kecil dari 0.05. sedangkan untuk reliabilitasnya 0.748 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0.6.

2) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan (X_2)

Tabel 4
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan (X_2)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{2.1}$-X_2	0.778	0.000	Valid
2.	$X_{2.2}$-X_2	0.853	0.000	Valid
3.	$X_{2.3}$-X_2	0.726	0.000	Valid
Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach) = 0.819				Reliabel

Keterangan :
$X_{2.1}$ = Materi Pelatihan sesuai dengan Tema dan Tujuan Pelatihan
$X_{2.2}$ = Materi Pelatihan sesuai dengan Kebutuhan Karyawan
$X_{2.3}$ = Materi Pelatihan sudah sesuai dengan Pekerjaan Sehari-hari

Berdasarkan pengujian tersebut dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Materi Pelatihan (X_2) adalah valid, karena probabilitasnya lebih kecil dari 0.05. sedangkan untuk reliabilitasnya 0.819 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0.6.

3) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Media Pelatihan (X_3)

Tabel 5
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Media Pelatihan (X_3)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{3.1}$-X_3	0.664	0.000	Valid
2.	$X_{3.2}$-X_3	0.546	0.000	Valid
3.	$X_{3.3}$-X_3	0.610	0.000	Valid
4.	$X_{3.4}$-X_3	0.595	0.000	Valid
5.	$X_{3.5}$-X_3	0.750	0.000	Valid
Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach) = 0.751				Reliabel

Keterangan :

$X_{3.1}$ = Alat Bantu yang Tersedia sudah Mencukupi dari segi Kuantitas
$X_{3.2}$ = Alat Bantu sesuai dengan Materi
$X_{3.3}$ = Kualitas Alat Bantu Bermutu Baik dan Berkondisi Baik
$X_{3.4}$ = Alat Bantu Tersedia Lengkap
$X_{3.5}$ = Alat Bantu sesuai dengan Teknologi Modern

Berdasarkan pengujian tersebut dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Media Pelatihan (X_3) adalah valid, karena probabilitasnya

lebih kecil dari 0.05. sedangkan untuk reliabilitasnya 0.751 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0.6.

4) Hasil Uji Validitas dan Reliablitas Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)

Tabel 6
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	$X_{4.1}$-X_4	0.819	0.000	Valid
2.	$X_{4.2}$-X_4	0.798	0.000	Valid
3.	$X_{4.3}$-X_4	0.769	0.000	Valid
4.	$X_{4.4}$-X_4	0.610	0.000	Valid
Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach) = 0.799				Reliabel

Keterangan :
$X_{4.1}$ = Instruktur memiliki Pengalaman Mengajar
$X_{4.2}$ = Instruktur memiliki Kemampuan dalam Penyampaian Materi
$X_{4.3}$ = Instruktur memiliki Tingkat Pendidikan Tinggi
$X_{4.4}$ = Instruktur Menguasai Materi Pelatihan

Berdasarkan pengujian tersebut dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Instruktur Pelatihan (X_4) adalah valid, karena probabilitasnya lebih kecil dari 0.05. sedangkan untuk reliabilitasnya 0.799 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0.6.

5) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi (Y)

Tabel 7

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi (Y)

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1.	Y_1-Y	0.473	0.000	Valid
2.	Y_2-Y	0.639	0.000	Valid
3.	Y_3-Y	0.461	0.000	Valid
4.	Y_4-Y	0.329	0.000	Valid
5.	Y_5-Y	0.562	0.000	Valid
6.	Y_6-Y	0.492	0.000	Valid
7.	Y_7-Y	0.570	0.000	Valid
Koefisien Reliabilitas (Alpha Cronbach) = 0.696				Reliabel

Keterangan :

Y_1 = Peningkatan Pengetahuan dalam Bidang Pekerjaan
Y_2 = Peningkatan dalam Mengatasi Kesulitan pada Pekerjaan
Y_3 = Keyakinan terhadap Bidang Pekerjaan
Y_4 = Peningkatan Rasa Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan
Y_5 = Peningkatan Keterampilan dalam Menyelesaikan Tugas secara Tepat
Y_6 = Peningkatan Kecepatan dalam Mengerjakan Pekerjaan
Y_7 = Peningkatan Ketelitian dalam Mengerjakan Pekerjaan

Berdasarkan pengujian tersebut dapat diketahui bahwa item-item dalam variabel Kompetensi (Y) adalah valid, karena probabilitasnya lebih kecil dari 0.05. sedangkan untuk reliabilitasnya 0.696 dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari koefisien yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0.6.

G. Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis ini dipakai untuk menggambarkan karakteristik lokasi penelitian, obyek penelitian serta distribusi item dari masing-masing variabel. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya ditabulasi dalam tabel, setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif dalam angka dan persentase.

2. Analisis Korelasi Berganda

Uji statistik F pada dasarnya menunjukan apakah semua variabel bebas yang dimaksud dalam model mempunyai pengaru secara bersama-sama terhadap variabel terkait, Kuncoro (2001:98). Dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas yaitu variabel Keandalan (X_1), Daya

Tanggap (X_2), Kepastan (X_3), Empati (X_4), dan Berwujud (X_5) yang dihasilkan dari persamaan regresi secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Tingkat Kepuasan Pelanggan (Y).

Uji F dirumuskan sebagai berikut (Arif,2006:10):

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

Keterangan:

F= Pendekatan distribusi normal
R= Koefesian determinan Berganda
K= Jumlah variabel bebas
N= Jumlah sampel

Prediksi Variabel bebas dengan terikat adalah jika mempunyai syarat:

H_o : $\beta_1 = \beta_2 = \ldots = \beta_n = 0$, menunjukkan bahwa variabel bebas (X) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhdap variabel terikat (Y).

H_a : $\beta_1 \neq 0$, menunjukkan bahwa variabel bebas (X) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Uji F dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} atau dengan cara membandingkan nlai signifikansi F dengan signifikansi 5 % (0,05), yaitu:

a) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai signifikansi F < 0,05, maka H_o ditolak dan H_a, diterima, artinya bahwa variabel bebas (X) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).
b) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai signifikansi F > 0,05, maka H_o diterima dan H_a ditolak. Artinya bahwa variabel bebas (X) secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

3. Analisis Regresi Parsial

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat, Kuncoro (2001:97). Koefisien regresi diperlukan untuk

mengetahui signifikan tidaknya pengaruh dari masing-masing variabel bebas atau (X) terhadap variabel bebas (X) yang dihasilkan dari persamaan regresi secara individu terhadap variabel terikat (Y). Rumus uji t dalam Rangkuti (2003:155) adalah:

$$t = \frac{b_1}{Sb_1}$$

Dimana :

b_1 = Penduga bagi β1

Sb_1 = Standar error bagi β1

Penggujian ini dilakukan dengan hipotesis sebagai berikut :

$H_0 = 0$, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} atau membandingkan nilai signifikansi 5 % (0.05), yaitu :

a) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $t > 0.05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

b) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ nilai signifikansi $t < 0.05$, maka H_0 tidak diterima dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Merupakan persamaan matematika yang menyatakan hubungan antara sebuah variabel terikat dengan variabel bebas. Metode ini digunakan untuk mengetahui variabel yang dominan memberi sumbangan terhadap variabel terikat dan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh koefisien regresi.

Rumusnya menurut Sugiyono (2005:211) adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + ... + b_nX_n$$

Dimana :

Y = Subyek pada variabel dependen yang diprediksikan

X = Subyek pada variabel dependen yang mempunyai nilai tertentu

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

BAB IV
PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Untuk memahami sejarah terbentuknya Perusahaan Listrik Negara (PLN), terlebih dahulu perlu melihat perkembangan kelistrikan di

Indonesia. Sebagai gambaran singkat berdasarkan beberapa catatan yang bisa ditemukan, sejarah kelistrikan bisa diuraikan sebagai berikut :

a. Awal Cahaya Listrik Bersinar di Indonesia

Cahaya listrik mulai bersinar di wilayah Indonesia pada akhir abad XIX, pada saat beberapa perusahaan Belanda, antara lain pabrik gula dan pabrik the mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Ketenagalistrikan untuk masyarakat umum mulai ada pada saat perusahaan swasta Belanda, yaitu NV. NIGN yang semula bergerak di bidang gas memperluas usahanya di bidang penyediaan listrik untuk masyarakat umum. Pada tahun 1927 pemerintah Belanda membentuk s'Lannds Waterkracht Bedrijven (LWB), yaitu perusahaan listrik negara yang mengelolah PLTA Plengan, PLTA Lamajan, PLTA Bengkok Dago, PLTA Ubrug dan Kracak di Jawa Barat, PLTA Giringan di Madiun, PLTA Tes di Bengkulu, PLTA Tonsea Lama di Sulawesi Utara dan PLTU di Jakarta. Selain itu di beberapa Kotapraja dibentuk perusahaan-perusahaan listrik Kotapraja.

b. Perusahaan Listrik di Jaman Jepang

Dengan menyerahnya pemerintah Belanda kepada Jepang dalam Perang Dunia II, maka Indonesia dikuasai Jepang. Oleh karena itu, perusahaan listrik dan gas yang ada di wilayah Indonesia diambil alih Jepang dan semua personil dalam perusahaan listrik tersebut dipegang oleh tenaga yang didatangkan dari Jepang.

c. Perusahaan Listrik setelah Proklamasi Kemerdekaan

Dengan jatuhnya Jepang ke tangan sekutu dan diproklamasikannya Kemerdekaan Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945, maka momentum ini digunakan oleh pemuda dan buruh dan gas untuk mengambil alih perusahaan-perusahaan listrik dan gas yang dikuasai Jepang. Pengambilalihan perusahaan listrik pertama kali terjadi pada tanggal 21 Sepetember 1945 di Pusat (Jawa Denki Jogyo Kosha) Jakarta oleh Kesatuan Aksi Karyawan Listrik, setelah gagalnya rapat tanggal 19 September 1945 dan dalam hari-hari berikutnya pengambilalihan semakin meluas ke daerah lainnya.

Pengambilalihan perusahaan listrik dapat diselesaikan pada pertengahan bulan Oktober 1945. Selanjutnya delegasi bersama-sama Pimpinan KNI Pusat menghadap Presiden Soekarno untuk menyerahkan perusahan-perusahaan listrik dan gas kepada pemerintah Republik Indonesia. Pada tanggal 27 Oktober 1945 dengan Ketetapan Pemerintah No. 1 Tahun 1945, dibentukalah Jawatan Listrik dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga sekaligus ditetapkannya tanggal 27 Oktober sebagai Hari Listrik Nasional.

Berdasarkan SK Mentri Badan Usaha Tetap (BUT) No. P. 25/45/17, tanggal 23 Sepetember 1958, Jawatan Listrik dan Gas diubah namanya menjadi Perusahaan Listrik Negara yang dipimpin oleh Dewan Direktur. Berdasarkan Keputusan BUTK No. 1/PRT/1973 Perusahaan Listrik Negara diubah kembali menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara (PERUM Listrik Negara). Untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas usaha penyediaan tenaga listrik, maka PERUM Listrik Negara dinilai memenuhi persyaratan untuk dialihkan bentuknya menjadi PERSERO berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 23/1994 tanggal 16 Juni 1994. Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI tahun 2004 dengan mengikuti fenomena parubahan yang timbul, serta dengan berbagai pertimbangan internal maupun eksternal, mau tidak mau PT. PLN harusmenyesuaikan diri baik institusional maupun mekanisme kerja dengan "custemer service oriented", maka dengan Keputusan General Manager tahun 2003 nama PT. PLN (Persero) Cabang Pasuruan diubah menjadi PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan, dengan unit-unitnya yaitu Unit Pelayanan (UP), Unit Jaringan (UJ),Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ), dan Area Pelayanan (AP).

2. Kegiatan Usaha

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa kelistrikan, maka aktivitas dari PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan berbeda dengan perusahaan industri yang mengolah bahan mentah menjadi bahan jadi, dimana aktivitas usahanya adalah jelas dan

dapat dilihat langsung melalui proses produksinya untuk memenuhi kebutuhan konsumen, sehingga akhirnya perusahaan memperoleh pendapat. Kegiatan usaha PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan adalah melayani kebutuhan masyarakat atau pelanggan akan tenaga listrik, yaitu dengan menjual jasanya berupa energi listrik yang dilakukan dengan mangadakan pemasangan listrik baru baik di rumah-rumah, instansi pemerintah maupun swasta.

3. Visi dan Misi Perusahaan

PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan nilai-nilai sebagai berikut :

a. Saling Percaya (*mutual trust*).
b. Integritas (*integrity*).
c. Peduli (*care*).
d. Pembelajaran (*learned*).

Berdasarkan nilai-nilai tersebut, maka visi dari PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan adalah "Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul, dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani". Adapun misi dari PT. PLN (Persero) adalah sebagai berikut :

a. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham.
b. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan

4. Struktur Organisasi

a. Gambar Srtuktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan gambaran secara sistematis tentang hubungan kerjasama antara orang-orang yang terdapat pada suatu

organisasi dalam rangka usaha mencapai suatu tujuan. Adapun fungsi struktur organisasi antara lain :

1) Untuk mempertegas kedudukan.
2) Untuk mempertegas wewenang masing-masing bagian dan tanggung jawabnya.
3) Untuk mengetahui jabatan yang ada serta tingkatan atau jenjang kepegawaian.

Gambar dari struktur organisasi PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan dapat dilihat pada lampiran 1.

b. *Job Description* dan Wewenang Masing-masing Bagian

Sesuai dengan Keputusan Genaral Manager No. 024. K/021/DIST-JATIM/2003 tanggal 7 April 2003 bahwa Area Pelayanan dan Jaringan bertugas untuk merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi serta membuat laporan atas pencapaian pendapatan, penjualan tenaga listrik, pelayanan pelanggan, pengoperasian, pemeliharaan jaringan distribusi di daerah kerjanya secara efisien dengan mutu dan keandalan yang baik untuk mencapai kinerja unit. Adapun tugas pokok dan wewenang dari masing-masing bagian yang ada di Area Pelayanan dan Jaringan, adalah sebagai berikut :

1) Bagian Pemasaran

Bagian ini bertanggung jawab dalam penyusunan rencana penjualan dan pengembangan usaha sesuai dengan potensi dan kemampuan kegiatan pelayanan khusus yang diprioritaskan kepada pelanggan-pelanggan potensial, untuk menjamin terciptanya peningkatan kepuasan pelanggan potensial. Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, maka Bagian Pemasaran mempunyai fungsi sebagai berikut :

- Menyusun data potensi pasar, rencana penjualan serta perkiraan pendapatan didaerah kerja Area Pelayanan dan Jaringan di masing-masing unit asuhannya.
- Mempersiapkan dan melaksanakan pengembangan usaha baru sesuai dengan program yang telah ditetapkan.

- Memonitor dan melakukan analisa atas pemakaian energi pada pelanggan-pelanggan potensial.
- Mengadakan komunikasi dan memberikan pelayanan khusus kepada pelanggan-pelanggan potensial dalam rangka meningkatkan loyalitas pelanggan.
- Melaksanakan pembacaan meter dengan *Automatic Meter Reading* (AMR) untuk pelanggan-pelanggan potensial, serta memelihara sarana kelengkapannya.
- Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian pemasaran.

2) Bagian Niaga

Bagian ini bertanggung jawab dalam kegiatan pelayanan pelanggan, administrasi pelanggan, pembuatan tagihan listrik dan pengendalian pendapatan untuk menjamin peningkatan pelayanan dan peningkatan pendapatan. Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian Niaga mempunyai fungsi sebagai berikut :

- Melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan pelayanan pelanggan atau calon pelanggan.
- Menyusun dan memelihara Data Induk Pelanggan (DIL) dan Data Induk Saldo (DIS).
- Mengawasi kegiatan pencatatan meter dan melaksanakan pembinaan dalam rangka meningkatkan kualitas hasil pembacaan meter.
- Melaksanakan dan memonitor proses pengolahan data dalam rangka pembuatan tagihan listrik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada.
- Mengamankan dan mengendalikan pendapatan dengan melaksanakan administrasi pelanggan secara tertib.
- Melaksanakan pengawasan dan mengkoordinir kegiatan penagihan dalam rangka pengolahan piutang.
- Menyusun standar mutu pelayanan serta mengendalikan pencapaiannya.

- Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian niaga.

3) Bagian Distribusi

Bagian Distribusi bertanggung jawab dalam perencanaan dan pembangunan jaringan distribusi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pengembangan sistem, merencanakan dan melaksanakan pengoperasian jaringan distribusi untuk menjamin kontinyuitas pelayanan dengan mutu dan keandalan yang memadai, serta mengoptimalkan pelaksanaan pemeliharaan dan pengaturan jaringan distribusi agar dicapai pengusahaan energi yang efisien. Dengan tanggung jawab seperti disebutkan diatas, maka Bagian Distribusi mempunyai fungsi sebagai berikut :

- Menyusun rencana dan melaksanakan pembangunan jaringan untuk melayani pelanggan dan pengembangan sistem.
- Menyusun SOP dan mengatur pengoperasian jaringan distribusi.
- Menyusun rencana pemeliharaan dan melaksanakan pemeliharaan jaringan distribusi.
- Mengelolah *asset* jaringan distribusi dan menyusun Data Induk Jaringan.
- Membuat data peta jaringan (*mapping*) dan memelihara akurasi data sesuai dengan perkembangan.
- Mengendalikan dan mengawasi fungsi Alat Pembatas dan Pengukur (APP) dan menyusun rencana pemeliharaannya.
- Melaksanakan analisa dan evaluasi susut distribusi serta menyusun upaya pengendaliannya.
- Membina dan mengembangkan PDKB (Pekerjaan Dalam Keadaan Bertegangan).
- Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian distribusi.

4) Bagian Keuangan

Bagian ini bertanggung jawab dalam pencatatan dan pembukuan *asset*, perencanaan dan pengendalian anggaran dan pendapatan sesuai dengan prosedur administrasi dan akuntansinya,

untuk menjamin pengelolahan anggaran dan pendapatan yang efektif dan efisien guna peningkatan kinerja keuangan. Untuk melaksanakan tanggung tersebut diatas, maka Bagian Keuangan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- Melaksanakan pencatatn dan pembukuan *asset*.
- Melaksanakan pengawasan dan pengendalian pendapatan serta mengadakan rekonsiliasi dengan fungsi terkait.
- Menyusun RAO/UAI sesuai jadwal dan pedoman yang ada.
- Mengatur pelaksanaan pengawasan atas penggunaan anggaran investasi maupun operasi.
- Mengatur dan mengendalikan likuiditas keuangan secara optimal.
- Melaksanakan supervisi tentang keuangan dan akuntansi terhadap unit asuhannya.
- Menyusun laporan keuangan serta melaksanakan analisa dan evaluasi untuk merumuskan upaya perbaikan.
- Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian keuangan.

5) Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) dan Administrasi

Bertanggung jawab dalam pengembangan dan administrasi sumber daya manusia, pengelolahan kegiatan kesekretariatan dan umum untuk menjamin kelancaran operasional, serta melaksanakan kegiatan kehumasan dan pemberdayaan lingkungan. Dalam pelaksanaan tanggung jawab seperti disebutkan diatas, maka Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) dan Administrasi mempunyai fungsi sebagai berikut :

- Mencatat dan melaksanakan inventarisasi asset perusahaan serta menyusun rencana dan melaksanakan pemeliharaannya.
- Melaksanakan administrasi kepegawaian, membuat perhitungan dan melaksanakan pembayaran hak-hak pegawai sesuai ketentuan yang ada.
- Menyusun dan memelihara Data Induk Kepegawaian serta melaksanakan *monitoring* dan evaluasi sumber daya manusia.

- Melaksanakan pembinaan SDM serta menyusun rencana pengembangan SDM.
- Merencanakan dan mengelolah kegiatan kesekretariatan, umum dan K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja).
- Melaksanakan perencanaan dan pengelolahan perbekalan/gudang material.
- Mengatur dam memberikan advokasi terhadap masalah hukum yang terkait dengan masalah kedinasan, baik dalam lingkungan internal maupun eksternal.
- Mengatur dan melaksanakan program kehumasan dan pemberdayaan lingkungan.
- Menyusun laporan sesuai bidang tugas SDM dan Administrasi.

B. Gambaran Umum Responden

2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 8.

Dari jumlah 67 responden, jumlah perempuan adalah 35 orang atau 52.2% lebih banyak dari jumlah laki-laki yaitu 32 orang atau 47.8%.

Tabel 8
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	*Frekuensi*	*Persentase (%)*
Laki-laki	*32*	*47.8%*
Perempuan	*35*	*52.2%*
Total	*67*	*100.0%*

3. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Gambaran responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 9 berikut ini :

Tabel 9
Usia Responden

Usia (tahun)	*Frekuensi*	*Persentase (%)*
20 - 25	*23*	*34.3%*
26 - 30	*1*	*1.5%*
31 - 35	*3*	*4.5%*

36 - 40	*2*	*3.0%*
41 - 45	*11*	*16.4%*
46 - 50	*11*	*16.4%*
≥ 50	*16*	*23.9%*
Total	*67*	*100.0%*

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa sejumlah 23 orang atau 34.3% berusia diantara 20-25 tahun, sejumlah 1 orang atau 1.5% berusia antara 26-30 tahun, sebanyak 3 orang atau 4.5% berusia diantara 31-35 tahun, sebanyak 2 orang atau 3.0% berusia antara 36-40 tahun, sejumlah 11 orang atau 16.4% berusia antara 41-45 tahun, sebanyak 11 orang atau 16.4% berusia antara 46-50, dan 16 orang atau sebanyak 23.9% berusia lebih dari sama dengan 50 tahun.

5. **Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Gambaran responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada Tabel 10 berikut ini :

Tabel 10
Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan	*Frekuensi*	*Persentase (%)*
SLTP/sederajat	*1*	*1.5%*
SLTA/sederajat	*24*	*35.8%*
Diploma	*16*	*23.9%*
Strata (S1, S2, S3)	*26*	*38.8%*
Total	*67*	*100.0%*

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa sejumlah 1 orang atau 1.5% mengenyam pendidikan sampai SLTP/sederajat, sejumlah 24 orang atau 35.8% mengenyam pendidikan sampai SLTA/sederajat, sejumlah 16 orang atau 23.9% mengenyam pendidikan sampai program Diploma, dan sejumlah 26 orang atau 38.8% mengenyam pendidikan sampai program Strata (S1, S2, S3).

6. **Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Gambaran responden berdasarkan lama bekerja di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan dapat dilihat pada Tabel 11 berikut ini :

Tabel 11
Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja (tahun)	*Frekuensi*	*Persentase (%)*

2 – 5	*23*	*34.3%*
6 – 10	*2*	*3.0%*
11 – 15	*15*	*22.4%*
≥ 15	*27*	*40.3%*
Total	*67*	*100.0%*

Dari jumlah keseluruhan responden, yang lama bekerjanya antara 2-5 tahun sejumlah 23 orang atau 34.3%, lama bekerjanya antara 6-10 tahun sejumlah 2 orang atau 3.0%, lama bekerjanya antara 11-15 tahun sejumlah 15 orang atau 22.4%, dan responden yang lama bekerjanya lebih dari 15 tahun adalah sejumlah 27 orang atau 40.3%.

F. **Gambaran Distribusi Jawaban Responden**

Gambaran distribusi jawaban responden berikut ini digunakan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban responden terhadap item-item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner yang disebarkan. Berikut ini tersaji dalam tabel jawaban-jawaban dari responden atas item-item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

6. **Variabel Metode Pelatihan (X_1)**

Tabel 12
Jawaban Responden untuk Variabel Metode Pelatihan(X_1)

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
$X_{1.1}$ frekuensi rotasi pekerjaan dalam *on the job training*	1	0	0	4.01
	2	5	7.5	
	3	3	4.5	
	4	45	67.1	
	5	14	20.8	
$X_{1.2}$ pemberian program *coaching.*	1	1	1.5	3.76
	2	6	9.0	

	3	12	17.9	
	4	37	55.2	
	5	11	16.4	
$X_{1.3}$ pemberian program *lecture* atau kuliah	1	0	0	3.80
	2	8	11.9	
	3	12	17.9	
	4	32	47.8	
	5	15	22.4	
$X_{1.4}$ pemberian program kursus	1	1	1.5	3.97
	2	3	4.5	
	3	7	10.4	
	4	42	62.7	
	5	14	20.9	

Keterangan:
X_1 : Variabel Metode Pelatihan
$X_{1.1}$: Item frekuensi rotasi pekerjaan dalam *on the job training*
$X_{1.2}$: Item pemberian program *coaching*
$X_{1.3}$: Item pemberian program *lecture* atau kuliah
$X_{1.4}$: Item pemberian program kursus

Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui mengenai distribusi variabel metode pelatihan (X_1). Pada item frekuensi rotasi pekerjaan dalam *on the job training* ($X_{1.1}$), tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju, sebanyak 5 responden atau 7.5% menjawab tidak setuju, sebanyak 3 responden atau 4.5% menjawab ragu-ragu, sebanyak 45 responden atau 67.1% menjawab setuju, dan lainnya sebanyak 14 responden atau 20.9% menjawab sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 4.01. Hal ini dapat membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan adanya rotasi pekerjaan dalam metode pelatihan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada ítem pemberian *coaching* dalam metode pelatihan ($X_{1.2}$), sebanyak 1 responden atau 1.5% menjawab sangat tidak setuju, sebanyak 6 responden atau 9.0% menjawab tidak setuju, sebanyak 12 responden atau 17.9% menjawab ragu-ragu, sebanyak 37 responden atau 55.2% menjawab setuju, dan sisanya sebanyak 11 responden atau 16.4% menjawab sangat setuju. Sedangkan rata-rata ítemnya adalah 3.76. Hal ini dapat membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan dengan adanya *coaching* dalam metode pelatihan bersifat kondusif atau

mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada item pemberian program *lecture* atau kuliah dalam metode pelatihan ($X_{1.3}$) tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 8 responden atau 11.9% menjawab tidak setuju, sebanyak 12 responden atau 17.9% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 32 responden atau 47.8% menyatakan setuju, dan sebanyak 15 responden atau 22.4% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata ítemnya adalah 3.80. Hal ini membuktikan mayoritas responden menyatakan bahwa pemberian program *lecture* atau kuliah dalam metode pelatihan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada ítem pemberian program kursus dalam metode pelatihan ($X_{1.4}$) terdapat 1 responden atau 1.5% menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 3 responden atau 4.5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 7 responden atau 10.4% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 42 responden atau 62.7% menyatakan setuju, dan sebanyak 14 responden atau 20.9% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 3.97. Hal ini membuktikan mayoritas responden menyatakan bahwa program kursus dalam metode pelatihan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

7. **Variabel Materi Pelatihan (X_2)**

Tabel 13
Jawaban Responden untuk Variabel Materi Pelatihan (X_2)

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
$X_{2.1}$ materi pelatihan sesuai dengan tema dan tujuan pelatihan	1	0	0	4.09
	2	1	1.5	
	3	5	7.5	
	4	48	71.6	
	5	13	19.4	
$X_{2.2}$ materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan	1	0	0	4.34
	2	0	0	
	3	2	3.0	
	4	40	59.7	

	5	25	37.3	
$X_{2.3}$ materi pelatihan sudah sesuai dengan pekerjaan sehari-hari	1	0	0	4.25
	2	1	1.5	
	3	2	3.0	
	4	43	64.2	
	5	21	31.3	

Keterangan:
X_2 : Variabel Materi Pelatihan
$X_{2.1}$: Item Materi Pelatihan sesuai dengan tema dan tujuan Pelatihan
$X_{2.2}$: Item Materi Pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan
$X_{2.3}$: Item Materi Pelatihan sudah sesuai dengan pekerjaan sehari-hari

Berdasarkan pada tabel 13 dapat diketahui mengenai distribusi variabel Materi Pelatihan (X_2). Pada item materi pelatihan sesuai dengan tema dan tujuan pelatihan ($X_{2.1}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden atau 1.5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 5 responden atau 7.5% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 48 responden atau 71.6% menyatakan setuju, dan sebanyak 13 responden atau 19.4% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 4.09. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju dengan materi pelatihan yang sesuai dengan tema dan tujuan dari pelatihan itu sendiri dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada item materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan ($X_{2.2}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju, sebanyak 2 responden atau 3.0% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 40 responden atau 59.7% menyatakan setuju, dan sebanyak 25 responden atau 37.3% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 4.34. Hal ini dapat membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju terhadap materi yang diberikan dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada item materi pelatihan sudah sesuai dengan pekerjaan sehari-hari ($X_{2.3}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju,

sebanyak 1 responden atau 1.5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 2 responden atau 3.0% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 43 responden atau 64.2% menyatakan setuju, dan sebanyak 21 responden atau 31.3% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata ítemnya adalah 4.25. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas kesesuaian materi pelatihan dengan pekerjaan sehari-hari dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

8. **Variabel Media Pelatihan (X_3)**

Tabel 14
Jawaban Responden untuk Variabel Media Pelatihan (X_3)

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
$X_{3.1}$ alat bantu yang tersedia sudah mencukupi dari segi kuantitas	1	0	0	3.93
	2	5	7.5	
	3	8	11.9	
	4	41	61.2	
	5	13	19.4	
$X_{3.2}$ alat bantu sesuai dengan materi	1	0	0	4.06
	2	3	4.5	
	3	7	10.4	

	4	40	59.7	
	5	17	25.4	
$X_{3.3}$ kualitas alat bantú bermutu baik dan berkondisi baik	1	0	0	4.16
	2	3	4.5	
	3	5	7.5	
	4	37	55.2	
	5	22	32.8	
$X_{3.4}$ alat bantú tersedia lengkap	1	1	1.5	4.15
	2	3	4.5	
	3	2	3.0	
	4	40	59.7	
	5	21	31.3	
$X_{3.5}$ alat bantú sesuai dengan teknologi modern	1	0	0	3.97
	2	4	5.9	
	3	12	17.9	
	4	33	49.3	
	5	18	26.9	

Keterangan:
X_3 : Variabel Media Pelatihan
$X_{3.1}$: Item Alat bantu yang tersedia sudah mencukupi dari segi kuantitas
$X_{3.2}$: Item Alat bantu sesuai dengan materi
$X_{3.3}$: Item Kualitas alat bantú bermutu baik dan berkondisi baik
$X_{3.4}$: Item Alat bantú tersedia lengkap
$X_{3.5}$: Item Alat bantú sesuai dengan teknologi modern

Berdasarkan tabel 14 dapat diketahui mengenai distribusi variabel media pelatihan (X_3). Pada item alat bantú yang tersedia sudah mencukupi dari segi kuantitas ($X_{3.1}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 responden atau 7.5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 8 responden atau 11.9% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 41 responden atau 61.2% menyatakan setuju, dan sebanyak 13 responden atau 19.4% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 3.93. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas alat bantú tersedia lengkap secara kuantitas dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada item alat bantú sesuai dengan materi ($X_{3.2}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 3 responden atau 4.5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 7 responden atau 10.4%

menyatakan ragu-ragu, sebanyak 40 responden atau 59.7% menyatakan setuju, dan sebanyak 17 responden atau 25.4% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 4.06. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas alat bantú sesuai dengan materi dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan komptensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada item kualitas alat bantú yang bermutu baik dan berkondisi baik ($X_{3.3}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 3 responden atau 4.5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 5 responden atau 7.5% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 37 responden atau 55.2% menyatakan setuju, dan sebanyak 22 responden atau 32.8% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata ítemnya adalah 4.16. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas kualitas alat bantú dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada ítem alat bantú tersedia lengkap ($X_{3.4}$) terdapat 1 responden atau 1.5% yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 3 responden atau 4.5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 2 responden atau 3.0% yang menyatakan ragu-ragu, sebanyak 40 responden atau 59.7 menyatakan setuju, dan sebanyak 21 responden atau 31.3% yang menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 4.15. Hal ini membuktikan bahwa maoritas responden menyatakan setuju atas alat bantú tersedia lengkap dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada ítem alat bantú sesuai dengan teknologi modern ($X_{3.5}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 4 responden atau 5.9% menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 responden atau 17.9% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 33 responden atau 49.3% menyatakan setuju, dan sebanyak 18 responden atau 26.9% yang

menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata ítemnya adalah 3.97. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas alat bantú sesuai dengan teknologi modern dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

9. **Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)**

Tabel 15
Jawaban Responden untuk Variabel Instruktur Pelatihan (X_4)

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
$X_{4.1}$ instruktur pelatihan memiliki pengalaman mengajar	1	0	0	4.48
	2	2	3.0	
	3	0	0	
	4	29	43.3	
	5	36	53.7	
$X_{4.2}$ instruktur memiliki kemampuan penyampaian materi	1	1	1.5	4.42
	2	0	0	
	3	1	1.5	
	4	33	49.2	

	5	32	47.8	
$X_{4.3}$ instruktur memiliki tingkat pendidikan tinggi	1	0	0	4.28
	2	1	1.5	
	3	5	7.5	
	4	35	52.2	
	5	26	38.8	
$X_{4.4}$ instruktur menguasai materi pelatihan	1	0	0	4.34
	2	0	0	
	3	5	7.5	
	4	34	50.7	
	5	28	41.8	

Keterangan:
X_4 : Variabel Instruktur Pelatihan
$X_{4.1}$: Item Instruktur memiliki pengalaman mengajar
$X_{4.2}$: Item Instruktur memiliki kemampuan dalam penyampaian materi
$X_{4.3}$: Item Instruktur memiliki tingkat pendidikan tinggi
$X_{4.4}$: Item Instruktur menguasai materi pelatihan

Berdasarkan Tabel 15 dapat diketahui tentang distribusi variabel instruktur pelatihan (X_4). Pada item instruktur memiliki pengalaman mengajar ($X_{4.1}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan ragu-ragu, sebanyak 2 responden atau 3.0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 29 responden atau 43.3% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 36 responden atau 53.7% menyatakan sangat setuju.

Pada item instruktur memiliki kemampuan dalam penyampaian materi ($X_{4.2}$) terdapat 1 responden atau 1.5% menyatakan sangat tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, sebanyak 1 responden atau 1.5% yang menyatakan ragu-ragu, sebanyak 33 responden atau 49.2% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 32 responden atau 47.8% yang menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 4.48. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas instruktur memiliki kemampuan dalam penyampaian materi dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada item instruktur memiliki tingkat pendidikan tinggi ($X_{4.3}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden atau 1.5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 5 responden atau 7.5% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 35 responden atau 52.2% menyatakan setuju, dan sebanyak 26 responden atau 38.8% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 4.28. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas instruktu memiliki tingkat pendidikan tinggi dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada ítem instruktur menguasai materi pelatihan ($X_{4.4}$) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju, sebnayak 5 responden atau 7.5% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 34 responden atau 50.7% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 28 responden atau 41.8% yang menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 4.34. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas instruktur menguasai materi pelatihan dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

10. **Variabel Kompetensi (Y)**

Tabel 16
Jawaban Responden untuk Variabel Kompetensi (Y)

Item	Skor	Frekuensi	Persentase %	Mean
Y_1 Peningkatan pengetahuan dalam bidang pekerjaan	1	0	0	3.48
	2	6	8.9	
	3	27	40.3	
	4	30	44.8	
	5	4	6.0	
Y_2 Peningkatan dalam mengatasi kesulitan pada pekerjaan	1	1	1.5	3.58
	2	10	14.9	
	3	11	16.4	

	4	39	58.2	
	5	6	9.0	
Y_3 Keyakinan terhadap bidang pekerjaan	1	1	1.5	3.85
	2	1	1.5	
	3	12	17.9	
	4	46	68.7	
	5	7	10.4	
Y_4 Peningkatan rasa tanggung jawab terhadap bidang pekerjaan	1	2	3.0	3.76
	2	4	6.0	
	3	8	11.9	
	4	47	70.1	
	5	6	9.0	
Y_5 Peningkatan ketrampilan dalam menyelesaikan tugas secara tepat	1	4	6.0	3.36
	2	15	22.4	
	3	6	8.9	
	4	37	55.2	
	5	5	7.5	
Y_6 Peningkatan kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan	1	0	0	3.93
	2	6	9.0	
	3	3	4.5	
	4	48	71.6	
	5	10	14.9	
Y_7 Peningkatan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan	1	0	0	3.79
	2	6	9.0	
	3	9	13.4	
	4	45	67.2	
	5	7	10.4	

Keterangan:
Y : Variabel Kompetensi
Y_1 : Item Peningkatan pengetahuan dalam bidang pekerjaan
Y_2 : Item Peningkatan dalam mengatasi kesulitan pada pekerjaan
Y_3 : Item Keyakinan terhadap bidang pekerjaan
Y_4 : Item Peningkatan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan
Y_5 : Item Peningkatan ketrampilan dalam menyelesaikan tugas secara tepat
Y_6 : Item Peningkatan kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan
Y_7 : Item Peningkatan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan

Berdasarkan Tabel 16 dapat diketahui mengenai distribusi variabel kompetensi (Y). Pada item peningkatan pengetahuan dalam bidang pekerjaan (Y_1) tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 6 responden atau 8.9% menyatakan tidak setuju, sebanyak 27 responden atau 40.3% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 30 responden atau

44.8% menyatakan setuju, dan sebanyak 4 responden atau 6.0% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 3.48. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas menyatakan setuju atas peningkatan pengetahuan dalam bidang pekerjaan dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada item yang menyatakan peningkatan dalam mengatasi kesulitan pada pekerjaan (Y_2) terdapat 1 responden atau 1.5% menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 10 responden atau 14.9% menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 responden atau 16.4% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 39 responden atau 58.2% menyatakan setuju, dan sebanyak 6 responden atau 9.0% menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 3.58. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas peningkatan dalam mengatasi kesulitian pada pekerjaan dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada item keyakinan terhadap bidang pekerjaan (Y_3) terdapat 1 responden atau 1.5% yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden atau 1.5% menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 responden atau 17.9% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 46 responden atau 68.7% menyatakan setuju, dan sebanyak 7 responden atau 10.4% yang menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 3.85. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas peningkatan keyakinan terhadap bidang pekerjaan dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada item peningkatan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan (Y_4) terdapat 2 responden atau 3.0% yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 4 responden atau 6.0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 8 responden atau 11.9% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 47 responden atau 70.1% menyatakan setuju, dan sebanyak 6 responden atau 9.0% yang

menyatak sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 3.76. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas peningakatan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada ítem yang menyatakan peningkatan ketrampilan dalam menyelesaikan tugas secara tepat (Y_5) terdapat 4 responden atau 6.0% yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 15 responden atau 22.4% menyatakan tidak setuju, sebnayak 6 responden atau 8.9% yang menyatakan ragu-ragu, sebanyak 37 responden atau 55.2% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 5 atau 7.5% menyatakan sangat tidak setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 3.36. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas peningkatan ketrampilan dalam meyelesaikan tugas secara tepat dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada ítem peningkatan kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan (Y_6) tidak terdapat responden yang mentayakan sangat tidak setuju, sebanyak 6 responden atau 9.0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 3 responden atau 4.5% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 48 responden atau 71.6% menyatakan setuju, dan sebanyak 10 responden atau 14.9% yang menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 3.93. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas peningkatan kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkata kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada ítem peningkatan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan (Y_7) tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 6 responden atau 9.0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 9 responden atau 13.4% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 45 responden atau 67.2% menyatakan setuju, dan sisanya sebanyak 7 responden atau 10.4% yang menyatakan sangat setuju. Sedangkan rata-rata itemnya adalah 3.79.

Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju atas peningkatan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan dan bersifat kondusif atau mendukung dalam peningkatan kompetensi pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

G. **Pengujian Hipotesis**

4. **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara empat variabel bebas (variabel metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan, dan instruktur pelatihan) dan satu variabel terikat (variabel kompetensi karyawan). Perhitungannya menggunakan program *SPSS 13 for Windows*. Tingkat kepercayaan yang digunakan sebesar 95% (α= 0,05). Hasil analisis regresi linier berganda pada penelitian ini ditampilkan pada tabel 17.

Berdasarkan tabel 17 maka dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$Y = 0.024+0.378X_1+0.463X_2+0.429X_3+0.302X_4+e$

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yang terdapat pada konsep pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat maka dilakukan uji hipotesis. Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini.

Tabel 17
Rekapitulasi Analisis Regresi Linier Berganda Antara Variabel Metode pelatihan (X1, Materi Pelatihan (X2), Media Pelatihan (X3), Instruktur Pelatihan (X4) terhadap Kompetensi Karyawan (Y)

Variabel		*Koefisien Regresi*	*Beta*	*t*	*Sig t*	*Keterangan terhadap Ho*
Terikat	*Bebas*	*(B)*				
Y	X_1	*0.378*	*0.279*	*2.34*	*0.023*	*Ho ditolak*
	X_2	*0.463*	*0.210*	*0*	*0.039*	*Ho ditolak*
	X_3	*0.429*	*0.364*	*2.10*	*0.003*	*Ho ditolak*
	X_4	*0.302*	*0.203*	*6*	*0.047*	*Ho ditolak*
Konstanta		*0.024*		*3.066*	*0.995*	
				2.02		

				6 *0.00* *6*		
R *R Square* *Adjusted R Square* *F Hitung* *Signifikansi* *N*		*0.679* *0.462* *0.427* *13.295* *0.000[a]* *67*				

Keterangan:
X_1 : Metode Pelatihan
X_2 : Materi Pelatihan
X_3 : Media Pelatihan
X_4 : Instruktur Pelatihan
Y : Kompetensi Karyawan

5. **Uji F**

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan dengan membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} atau signifikansi F < 0.05. Setelah melakukan perhitungan maka diharapkan hasil yang diperoleh adalah penolakan H_0. H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikansi F < 0.05.

Tabel 18
Hasil Uji F

Hipotesis	***Nilai***	***Status***
Variabel metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan, dan instruktur pelatihan secara simultan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan	*F = 13.295* *Sig F = 0,000[a]*	*H_0 ditolak*

Sumber : Data Primer Diolah, 2008

Berdasarkan tabel 18 maka dapat diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 19.833 dengan signifikansi 0,000[a]. Signifikan F < 0.05, maka Ho ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan, dan instruktur pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kompetensi karyawan. Dengan demikian, dugaan sementara yang pertama atau hipotesis pertama telah terbukti.

6. **Uji t**

Uji t digunakan untuk mengetahui secara parsial pengaruh signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat dan untuk mengetahui variabel manakah yang paling dominan maka digunakan dalam penelitian ini. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} atau nilai signifikansi $t < 0.05$. Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi $t < 0.05$ maka H_0 ditolak, yang berarti bahwa variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Taraf signifikansi yang digunakan adalah $\alpha = 0{,}05$.

Berikut ini pengaruh dari masing-masing variabel bebas pada konsep pelatihan yang diteliti pada penelitian ini :

a. Variabel Metode Pelatihan (X_1) pada analisisnya memiliki nilai koefisien regresi (b_1) sebesar 0.378 dengan t hitung sebesar 2.340 dan probabilitas sebesar 0.023 ($p<0.05$), jadi Ho ditolak. Hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Metode Pelatihan (X_1) terhadap variabel Kompetensi Karyawan (Y).
b. Variabel Materi Pelatihan (X_2) pada analisisnya memiliki nilai koefisien regresi (b_1) sebesar 0.463 dengan t hitung sebesar 2.106 dan probabilitas sebesar 0.039 ($p<0.05$), jadi Ho ditolak. Hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Materi Pelatihan (X_2) terhadap variabel Kompetensi Karyawan (Y).
c. Variabel Media Pelatihan (X_3) pada analisisnya memiliki nilai koefisien regresi (b_1) sebesar 0.429 dengan t hitung sebesar 3.066 dan probabilitas sebesar 0.003 ($p<0.05$), jadi Ho ditolak. Hasil tesebut menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Media Pelatihan (X_3) terhadap variabel Kompetensi Karyawan (Y).
d. Variabel Instruktur Pelatihan (X_4) pada analisisnya memiliki koefisien regresi (b_1) sebesar 0.302 dengan t hitung sebesar 2.026 dan probabilitas sebesar 0.047 ($p<0.05$), jadi Ho ditolak. Hasil

tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Instruktur Pelatihan (X_4) terhadap Kompetensi Karyawan (Y).

Berdasarkan analisis regresi linier berganda yang perhitungan menggunakan program *SPSS 13 for Windows* dapat diketahui bahwa variabel bebas pada konsep pelatihan yang paling dominan mempengaruhi kompetensi karyawan adalah variabel Media Pelatihan (X_3) yang ditunjukkan melalui nilai uji t paling besar, yaitu sebesar 3.066.

Berdasarkan hasil perhitungan maka nilai R *Square* (R^2) yang diperoleh pada penelitian ini adalah sebesar 0.679. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan dan instruktur pelatihan yang digunakan dalam persamaan regresi ini telah mampu memberikan kontribusi atau mempunyai pengaruh terhadap variabel kompetensi karyawan (Y) sebesar 67.9% sedangkan sisanya sebesar 32.1% dipengaruhi oleh variabel lain.

H. **Pembahasan**

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa variabel-variabel dalam konsep Pelatihan yang terdiri dari Metode Pelatihan (X_1), Materi Pelatihan (X_2), Media Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kompetensi Karyawan (Y). Pengaruh yang signifikan secara parsial juga terdapat antara variabel Metode Pelatihan (X_1), Materi Pelatihan (X_2), Media Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) terhadap variabel Kompetensi Karyawan (Y).

Berikut ini penjelasan pengaruh masing-masing variabel pada konsep Pelatihan.

1. **Pengaruh Variabel Metode Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan**

Dari hasil penelitian memperlihatkan bahwa variabel Metode Pelatihan (X_1) yang meliputi atas frekuensi rotasi pekerjaan pada *on the job training,* pemberian program *coaching,* pemberian program *lecture* atau kuliah, dan pemberian program kursus mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kompetensi Karyawan (Y) yang terdiri atas

peningkatan pengetahuan dalam bidang pekerjaan, peningkatan dalam mengatasi kesulitan pada pekerjaan, keyakinan terhadap bidang pekerjaan, peningkatan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, peningkatan ketrampilan dalam menyelesaikan tugas secara tepat, peningkatan kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan, dan peningkatan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan. Hal ini dapat dilihat dengan adanya peningkatan kompetensi karyawan dari PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan setelah mengikuti program pelatihan.

Berbagai bentuk macam metode pelatihan baik itu metode *on the job training* ataupun *off the job training* yang dilakukan oleh pihak PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan memang terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawannya, hal ini dapat dilihat melalui perhitungan yang sudah dijelaskan sebelumnya. Dari hasil yang didapatkan bisa diketahui bahwa para karyawan menganggap metode pelatihan yang selama ini digunakan memang terbukti dapat meningkatkan kompetensi kerja mereka.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan harus tetap mempertahankan atau bahkan memperbaharui metode pelatihan yang digunakan agar karyawan tidak merasa jenuh, sehingga dalam proses pelatihan itu sendiri karyawan akan mudah untuk menerima pelajaran yang diberikan.

2. Pengaruh Variabel Materi Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Materi Pelatihan (X_2) yang terdiri atas materi pelatihan sesuai dengan tema dan tujuan pelatihan, materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan, materi pelatihan sudah sesuai dengan pekerjaan sehari-hari mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kompetensi Karyawan (Y) yang meliputi peningkatan pengetahuan dalam bidang pekerjaan, peningkatan dalam mengatasi kesulitan pada pekerjaan, keyakinan terhadap bidang pekerjaan, peningkatan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan,

peningkatan ketrampilan dalam menyelesaikan tugas secara tepat, peningkatan kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan, serta peningkatan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Berdasarkan perhitungan sebelumnya dapat diketahui bahwa pemilihan dan penyusunan materi pelatihan terbukti mempengaruhi kompetensi karyawan, karena dalam materi pelatihan itu sendiri berisi tentang tata cara dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu dalam penyusunan materi pelatihan yang akan diberikan harus sesuai dengan tema, tujuan dan kebutuhan karyawan yang bersangkutan. Sehingga dalam hal ini harus dilakukan analisa terlebih dahulu terhadap karyawan untuk dilaporkan kepada manajemen pusat agar dapat disusun materi apa yang sesuai untuk diberikan pada saat pelatihan dilaksanakan.

Pada penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan, mayoritas karyawan menyetujui dan sependapat bahwa materi pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan mereka. Oleh karena itu pihak manajemen harus selalu memperhatikan kebutuhan karyawan dan menganalisis hal-hal yang menyangkut dengan peningkatan kompetensi mereka.

3. Pengaruh Variabel Media Pelatihan terhadap Kompetensi

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Media Pelatihan (X_3) yang terdiri atas alat bantú yang tersedia sudah mencukupi dari segi kuantitas, alat bantú sesuai dengan materi, kualitas alat bantú bermutu baik dan berkondisi baik, alat bantú tersedia lengakap, serta alat bantú sesuai dengan teknologi modern mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kompetensi (Y) yang meliputi peningkatan pengetahuan dalam bidang pekerjaan, peningkatan dalam mengatasi kesulitan pada pekerjaan, keyakinan terhadap bidang pekerjaan, peningkatan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, peningkatan ketrampilan dalam menyelesaikan tugas secara tepat, peningkatan kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan, dan peningkatan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada hasil perhitungan variabel Media Pelatihan adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi variabel kompetensi karyawan, sehingga dalam penyediaan media pelatihan itu sendiri harus benar-benar diperhatikan. Seperti yang diketahui bahwa PT. PLN merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang kelistrikan sehingga banyak alat yang memang diperlukan suatu penanganan khusus, sehingga dalam hal ini para karyawan harus mempunyai kemampuan dalam mengoperasikannya. Oleh karena itu dalam proses pelatihan media pelatihan harus siap tersedia dan harus sesuai dengan materi yang diberikan, teknologi yang berkembang saat ini, serta sesuai dengan kondisi kerja karyawan yang bersangkutan.

Pada penelitian ini, mayoritas karyawan dari PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan menyetujui dan sependapat bahwa media pelatihan yang disediakan sudah sesuai dengan materi yang diberikan, teknologi modern, serta sesuai dengan kondisi kerja karyawan pada saat itu.

4. Pengaruh Variabel Instruktur Pelatihan terhadap Kompetensi

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Instruktur Pelatihan (X_4) yang terdiri atas instruktur memiliki pengalaman mengajar, instruktur memiliki kemampuan dalam penyampaian materi, instruktur memiliki tingkat pendidikan tinggi, dan instruktur menguasai materi pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kompetensi (Y) yang meliputi peningkatan pengetahuan dalam bidang pekerjaan, peningkatan dalam mengatasi kesulitan pada pekerjaan, keyakinan terhadap bidang pekerjaan, peningkatan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, peningkatan ketrampilan dalam menyelesaikan tugas secara tepat, peningkatan kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan, serta peningkatan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan.

Pada penelitian ini, mayoritas karyawan menyetujui dan sependapat bahwa instruktur pelatihan sudah memenuhi syarat sebagai pengajar, dan memiliki kemampuan dalam meyampaikan materi pelatihan. Instruktur Pelatihan yang digunakan oleh perusahaan ini biasanya diambil dari *top*

management dari perusahaan itu sendiri dan dosen dari suatu perguruan tinggi. Sehingga dari sini saja dapat diketahui bahwa instruktur pelatihan yang digunakan memang mempunyai pengalaman dalam mengajar, tingkat pendidikan yang tinggi, serta harusnya menguasai materi pelatihan yang diberikan. Dengan kondisi instruktur yang seperti itu maka diharapkan peserta pelatihan mampu dengan mudah menyerap materi yang diberikan, sehingga nantinya karyawan yang bersangkutan dapat menerapkannya dalam bidang kerja mereka masing-masing dan dapat meningkatkan kompetensi mereka.

Hasil penelitian ini menguatkan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap karyawan. Sudut pandang yang diambil oleh peneliti Adisti Dwi Puspita Sari (2006) adalah variabel banyaknya pelatihan (X_1) dan lamanya pelatihan (X_2) yang dihubungkan dengan kemampuan kerja karyawan (X_3) dan kinerja karyawan (X_4). Secara singkat disebutkan bahwa variabel banyaknya pelatihan (X_1) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan (X_3) dan kinerja karyawan (X_4). Variabel lamanya pelatihan (X_2) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan (X_3) dan kinerja karyawan (X_4). Variabel kemampuan kerja karyawan (X_3) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (X_4).

Sudut pandang yang diambil oleh peneliti Wibowo Suprayitno (2005) adalah variabel tenaga pelatih (X_1), metode pelatihan (X_2), materi pelatihan (X_3), dan media pelatihan (X_4) yang dihubungkan dengan tingkat prestasi kerja karyawan (Y). Secara singkat disebutkan bahwa tenaga pelatih (X_1), metode pelatihan (X_2), materi pelatihan (X_3), dan media pelatihan (X_4) mempunyai hubungan terhadap tingkat prestasi kerja karyawan (Y) dengan variabel tenaga pelatih (X_1) ditetapkan sebagai variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap tingkat prestasi kerja karyawan.

Dari hasil penelitian terdahulu dan penelitian peneliti sekarang ini dapat dinyatakan bahwa dengan adanya program pelatihan yang

dilaksanakan secara berkala akan meningkatan kemampuan karyawan, dan dengan peningkatan kemampuan karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat juga, hasilnya adalah prestasi kerja karyawan meningkat dan hal itu akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang bersangkutan.

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji regresi diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan atau bersama-sama antara variabel-variabel bebas yang terdiri dari variabel Metode Pelatihan (X_1), Materi Pelatihan (X_2), Media Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) terhadap variabel terikat yaitu variabel Kompetensi Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dari hasil analisis, diperoleh nilai F hitung sebesar 13.295 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0.000^a ($p<0.05$). Hasil analisis tersebut juga menunjukkan bahwa besarnya konstribusi variabel Metode Pelatihan (X_1), Materi Pelatihan (X_2), Media Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) yang ditunjukkan dari nilai R *square* yaitu sebesar 0.679. Hal ini berarti bahwa kemampuan variabel-variabel pada konsep Pelatihan secara simultan memberikan konstribusi terhadap Kompetensi Karyawan adalah sebesar 67.9% sedangkan sisanya sebesar 32.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

2. Berdasarkan hasil uji regresi secara parsial dapat ditunjukkan pengaruh signifikan antara variabel bebas yang terdiri dari variabel Metode Pelatihan (X_1), Materi Pelatihan (X_2), Media Pelatihan (X_3), dan Instruktur Pelatihan (X_4) terhadap variabel Kompetensi Karyawan (Y). Besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada koefisien regresi (b) yaitu variabel Metode Pelatihan (X_1) sebesar 0.378, variabel Materi Pelatihan (X_2) sebesar 0.463, variabel Media Pelatihan (X_3) sebesar 0.429, dan variabel Instruktur Pelatihan (X_4) sebesar 0.302.

3. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda juga dapat ditunjukkan bahwa variabel bebas yang dominan pengaruhnya terhadap variabel Kompetensi Karyawan (Y) adalah variabel Media Pelatihan (X_3) yang memiliki koefisien regresi sebesar 0.429 dengan tingkat signifikansi 0.000. Memiliki t hitung terbesar yaitu 3.066 dibandingkan variabel lainnya.

B. Saran

1. Adanya pengaruh yang signifikan antara variabel metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan, dan instruktur pelatihan terhadap kompetensi karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan hendaknya tetap mempertahankan dan terus-menerus mengelola serta memperbaharui kualitas dari variabel-variabel tersebut sesuai dengan kebutuhan dan kondisi kerja karyawan yang bersangkutan.

2. Perlunya perhatian khusus terhadap kualitas variabel yang dominan dalam mempengaruhi kompetensi karyawan yaitu variabel Media Pelatihan, karena media pelatihan merupakan hal penting dalam berlangsungnya proses pelatihan, terlebih lagi pada bidang usaha seperti pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan yang seperti diketahui merupakan bagian vital dalam kehidupan masyarakat. Walaupun demikian variabel pada konsep Pelatihan juga tidak boleh diabaikan karena variabel-variabel tersebut merupakan satu kesatuan dari suatu program pelatihan yang juga harus diberikan perhatian khusus. Apabila program pelatihan ini berhasil maka akan berpengaruh juga terhadap kinerja karyawan, yang berarti terjadi peningkatan terhadap kompetensi karyawan.

3. Dengan adanya penelitian ini perlu dikaji lebih lanjut mengenai kebutuhan karyawan yang berhubungan dengan kemampuan kerja mereka, sehingga dalam pemilihan program pelatihan dapat sesuai dengan kondisi mereka. Karena hal ini akan berpengaruh langsung terhadap kompetensi kerja para karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan. Hal itu dapat dilakukan dengan mengadakan analisa secara rutin apa yang dibutuhkan karyawan dalam kondisi kerja mereka.

DAFTAR PUSTAKA

Barker, Alan. *How to be better at managing people* : *Mengelola Sumber Daya Manusia*. PT Elex Media Kompetindo. 2001. Jakarta

Budiono. D. *Perencanaan dan Penyelenggaraan Latihan Tenaga Kerja*. PT Bhratara Karya Aksara. 1986. Jakarta

Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Resource Management* Edisi Bahasa Indonesia. PT Prenhallindo. 1997. Jakarta

Dharma, Agus. *Manajemen Prestasi Kerja*. CV Rajawali. 1985. Jakarta

Hamalik, Oemar. *Pengembangan Sumber Daya Manusia : Manajemen Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Bumi Aksara. 2000. Jakarta

Handoko, T. H. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BPFE. 2000. Yogyakarta

Hariandja, Marihot Tua Efendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia. 2002. Jakarta

Hasibuan, M. S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara. 2003. Jakarta

Husein, Umar. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. PT Gramedia Pustaka Utama. 1998. Jakarta

Kusriyanto, Bambang. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. PT Pustaka Binaman Pressindo. 1993. Jakarta

L. Daft, Richard. *Management "Manajemen" Edisi 6*. Salemba Empat. 2006. Jakarta

Moekijat. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju. 1991. Bandung

Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. 1998. Jakarta

Panggabean, Mutiara S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. 2002. Bogor Selatan

Rao, TV. *Penilaian Prestasi Kerja Teori & Praktek*. PT Pustaka Binaman Pressindo. 1986. Jakarta

Robbins, S. P. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Edisi Kedelapan. PT Bumi Aksara. 2001. Jakarta

Sihotang, A. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Pradnya Paramita. 2007. Jakarta

Simanjutak, Pardeman. *Standar Kompetensi Nasional.* _____. 2004. _____

Singarimbun, Masri. *Metode Penelitian Survai*. LP3ES. 2006. Jakarta

Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan Metode R&D*. CV Alfabeta. 2006. Bandung

Sugiyono, Prof. DR. *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. 2000. Bandung

Undang-Undang RI Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan

Adisti Dwi Puspita Sari. *Penelitian Terdahulu*. 2006

Wibowo Suprayitno. *Penelitian Tedahulu*. 2005

Lampiran 2

KUESIONER

I. PENGANTAR

Kepada : Yth. Bpk/Ibu/Sdr/i
Karyawan PT. PLN (Persero) APJ Pasuruan

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang sedang saya lakukan, maka saya mohon kesediaan Bpk/Ibu/Sdr/i untuk bersedia menjawab pertanyaan (kuesioner) yang saya ajukan dalam rangka penyusunan tugas akhir (skripsi) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang berjudul "Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan terhadap Prestasi Kerja karyawan".

Saya berharap Bpk/Ibu/Sdr/i berkenan untuk memberikan jawaban yang sesungguhnya karena saya menjamin kerahasiaan Bpk.Ibu/Sdr/i dan jawaban tersebut hanya akan digunakan sebagai bahan dari penulisan tugas akhir (skripsi) dan tidak akan dipublikasikan.

Atas waktu, perhatian, bantuan dan kerjasama yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

WANDA ANDRI P. SARI

II. DATA RESPONDEN

1. Nama (boleh tidak diisi) :
2. Jenis kelamin * : laki-laki / perempuan
3. Umur * *
    a. 20 – 25 tahun
    b. 26 – 30 tahun
    c. 31 – 35 tahun
    d. 36 – 40 tahun
    e. 41 – 45 tahun
    f. 46 – 50 tahun
    g. lebih dari 50 tahun
4. Pendidikan terakhir **
    a. SLTP / sederajat
    b. SLTA / sederajat
    c. Diploma
    d. Strata (S1, S2, S3)
5. Lama bekerja **
    a. 2 - 5 tahun
    b. 6 – 10 tahun
    c. 10 – 15 tahun
    d. lebih dari 15 tahun

(* coret yang tidak perlu)

(** lingkari jawaban yang sesuai)

III. DAFTAR PERTANYAAN

Pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan memberikan tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang telah tersedia.

A. Pelatihan.

Metode Pelatihan

1. Menurut Anda, metode *on the job trainning* melalui frekuensi rotasi pekerjaan yang Anda alami akankah menambah pengetahuan dan keterampilan Anda.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

2. Menurut Anda, adanya program *coaching* atau bimbingan langsung dari atasan dapat membantu Anda dalam pelaksanaan pekerjaan dan menambah ketrampilan Anda.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

3. Menurut Anda, program pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dapat membantu Anda dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

4. Menurut Anda, dengan mengikuti pendidikan informal seperti kursus dapat membantu Anda dalam pelaksanaan tugas yang diberikan oleh perusahaan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

Materi Pelatihan

1. Menurut Anda, materi pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan tema dan tujuan diadakannya pelatihan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

2. Menurut Anda, materi pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan Anda dalam pelaksanaan tugas yang diberikan oleh perusahaan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

3. Menurut Anda, materi pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan pekerjaan sahari-hari Anda.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

Media Pelatihan

1. Menurut Anda, alat bantu yang tersedia sudah mencukupi dari segi jumlah selama proses pelatihan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

2. Menurut Anda, alat bantu yang digunakan sudah sesuai dengan materi yang diberikan selama proses pelatihan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

3. Menurut Anda, kualitas alat bantu yang digunakan selama proses pelatihan bermutu baik dan berkondisi baik.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

4. Menurut Anda, alat bantu yang tersedia sudah mencukupi sesuai dengan meteri yang diberikan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

5. Menurut Anda, media pelatihan yang digunakan sudah sesuai dengan teknologi masa kini atau modern.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

Instruktur Pelatihan

1. Menurut Anda, instruktur pelatihan yang dipakai sudah memiliki pengalaman dalam mengajar.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

2. Menurut Anda, instruktur pelatihan yang dipakai memiliki kemampuan dalam penyampaian materi pelatihan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

3. Menurut Anda, instruktur pelatihan yang dipakai memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

4. Menurut Anda, instruktur pelatihan yang dipakai menguasai materi pelatihan yang diberikan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

B. Kompetensi

1. Menurut Anda, setelah mengikuti program pelatihan Anda mengalami peningkatan pengetahuan dalam menguasai bidang pekerjaan Anda.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

2. Menurut Anda, setelah mengikuti program pelatihan Anda dapat mengatasi kesulitan pada pekerjaan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

3. Menurut Anda, setelah mengikuti program pelatihan Anda memiliki keyakinan terhadap bidang pekerjaan yang diberikan pada Anda.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

4. Menurut Anda, setelah mengikuti program pelatihan Anda lebih memiliki rasa tanggung jawab terhadap bidang pekerjaan yang dibebankan kepada Anda.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

5. Menurut Anda, Anda mengalami peningkatan ketrampilan dalam menyelesaikan tugas secara tepat setelah mengikuti program pelatihan.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

6. Menurut Anda, setelah mengikuti program pelatihan Anda dapat menyelesaikan tugas yang diberikan okleh perusahaan tepat waktu.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

7. Menurut Anda, setelah mengikuti program pelatihan Anda mengalami peningkatan ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari Anda.
   a. Sangat setuju
   b. Setuju
   c. Ragu-ragu
   d. Tidak setuju
   e. Sangat tidak setuju

Terima Kasih

Lampiran 3

Pedoman Wawancara

1. Bagaimana gambaran umum PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan ?
2. Bagaimana Struktur Organisasi dan *job* description dari PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan ?
3. Bagaimana visi dan misi dari PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Pasuruan ?

Lampiran 4

Rekapitulasi Data Responden

NO.	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1	2	7	3	4
2	2	6	2	4
3	1	1	4	1
4	1	6	2	4
5	2	6	4	4
6	2	7	2	4
7	2	4	2	3
8	2	6	2	4
9	2	1	3	1
10	2	1	4	1
11	2	7	2	4
12	1	6	4	4
13	1	7	2	4
14	1	1	4	1
15	2	7	2	4
16	1	1	3	1
17	1	6	2	4
18	2	6	1	4
19	1	1	4	1
20	1	2	4	1
21	2	5	2	3
22	2	6	2	4
23	2	7	3	4
24	1	6	2	4
25	1	5	4	3
26	2	5	4	4
27	1	5	3	3
28	2	3	4	3
29	2	1	4	1
30	2	1	4	1
31	1	7	2	4
32	1	1	4	1
33	2	5	3	3
34	2	1	4	1
35	2	5	3	3
36	1	1	4	1
37	1	1	4	1
38	2	7	2	4
39	2	5	3	2
40	2	3	3	3

41	1	1	4	1
42	1	7	2	4
43	1	1	4	1
44	2	1	4	1
45	2	1	4	1
46	2	7	2	4
47	1	7	2	4
48	1	5	3	3
49	2	3	3	3
50	1	5	3	3
51	2	1	4	1
52	1	7	2	4
53	1	6	2	4
54	1	7	2	4
55	2	1	4	1
56	1	5	3	3
57	1	1	4	1
58	1	1	4	1
59	2	5	3	3
60	2	4	3	3
61	1	7	2	4
62	1	7	2	4
63	2	1	4	1
64	1	1	3	2
65	2	6	2	3
66	1	7	2	4
67	2	1	4	1

Keterangan :

- Jenis kelamin :

  Laki-laki = 1

  Perempuan = 2

- Usia :

  20 – 25 tahun = 1

  26 – 30 tahun = 2

  31 – 35 tahun = 3

  36 – 40 tahun = 4

  41 – 45 tahun = 5

  46 – 50 tahun = 6

  lebih dari 50 tahun = 7

- Pendidikan terakhir :

  SLTP / sederajat = 1

  SLTA / sederajat = 2

  Diploma = 3

  Strata (S1, S2, S3) = 4

- Lama bekerja :

  2 – 5 tahun = 1

  6 – 10 tahun = 2

  10 – 15 tahun = 3

  lebih dari 15 tahun = 4

CURRICULUM VITAE

Nama Lengkap	:	Wanda Andri Purnama Sari
NIM	:	0410323134
Tempat, Tanggal Lahir	:	Pasuruan, 16 Januari 1986
Jenis Kelamin	:	Perempuan
Agama	:	Islam
Alamat	:	Jln. Sultan Agung no. 26 Pasuruan
Telpon / HP	:	085736014486
Email	:	wanda_4ndr1@yahoo.com
Pendidikan	:	1. TK Widuri Semeru Pasuruan 2. SD Negri Kandangsapi III/IV Pasuruan (1991-1997) 3. SMP Negri 1 Pasuruan (1997-2000) 4. SMA Negri 1 Pasuruan (2000-2003) 5. Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang (2004-2009)