

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP  
PRESTASI KERJA KARYAWAN**  
(STUDI PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PG. KEBON AGUNG,  
MALANG)

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**RIO FAIZIN  
NIM 0610320154**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
MALANG  
2011**

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : **Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan** ( Studi pada Karyawan Bagian Produksi PG. Kebon Agung, Malang )

Disusun Oleh : **RIO FAIZIN**

NIM : **0610320154**

Fakultas : **ILMU ADMINISTRASI**

Jurusan : **ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

Konsetrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

Malang, 07 Oktober 2011

Komisi Pembimbing

Ketua Pembimbing

Anggota Pembimbing

Prof. Dr. Taher Alhabsji  
NIP. 19420421 196902 1 001

Dr. Djamhur Hamid, DIP,BUS,M.Si  
NIP. 19481110 198010 1 001

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

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

Malang, Oktober 2011

Rio Faizin  
NIM. 0610320154



## RINGKASAN

### PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PG. Kebon Agung, Malang)

Oleh : Rio Fa'izin

Penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan” yang dilakukan terhadap karyawan bagian produksi PG. Kebon Agung, Malang memiliki latar belakang penelitian yaitu pelatihan penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya. Selain itu perusahaan mengharapkan agar pelatihan yang diberikan dapat mendorong prestasi kerja yang maksimal dari karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan pada variabel Metode Pelatihan ( $X_1$ ), Materi Pelatihan ( $X_2$ ), Sarana Pelatihan ( $X_3$ ), dan Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ), secara bersama-sama (simultan) maupun secara parsial terhadap Prestasi Kerja Karyawan ( $Y$ ).

Pada penelitian ini menggunakan metode *explanatory* dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang diambil sebanyak 38 orang karyawan bagian produksi PG. Kebon Agung, Malang. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan *Proportional Random Sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan komputer dengan program SPSS 17.0 *for Windows*.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa variabel Metode Pelatihan ( $X_1$ ) mempunyai rata-rata *mean* sebesar 3,67, Materi Pelatihan ( $X_2$ ) dengan rata-rata *mean* sebesar 3,51, Sarana Pelatihan ( $X_3$ ) dengan rata-rata *mean* sebesar 3,59, dan Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ) dengan rata-rata *mean* sebesar 3,49. Secara simultan Pelatihan ( $X$ ) memberikan kontribusi terhadap Prestasi Kerja Karyawan ( $Y$ ) sebesar 81,1% sedangkan sisanya 18,9%. Secara parsial pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada koefisien regresi Metode Pelatihan ( $X_1$ ) mempunyai nilai koefisien regresi sebesar 0,201, Materi Pelatihan ( $X_2$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,316, Sarana Pelatihan ( $X_3$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,290, dan Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,262.

Berdasarkan hasil analisis inferensial dengan menggunakan analisis regresi berganda yang menunjukkan nilai signifikansi  $f$  yaitu  $0,000 < 0,05$ ,  $\alpha$  dan nilai *adjusted R square* yaitu sebesar 0,811. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel Pelatihan adalah sebesar 81,1% dan sisanya sebesar 18,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti pengaruh kemampuan, kepemimpinan, komunikasi, oleh sebab itu saran yang diajukan yaitu selayaknya pihak perusahaan memperhatikan pemberian pelatihan yang lebih baik mengingat pelatihan dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawan.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan masa belajarnya di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya dan berhasil menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PG. Kebon Agung, Malang ).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan dukungan 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 Malang.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, D.E.A selaku ketua jurusan Administrasi Bisnis.
3. Bapak Prof. Dr. Taher Alhabsji selaku dosen pembimbing I yang telah berkenan memberikan restu, arahan, dan bimbingan penulisan skripsi ini sehingga dapat penulis selesaikan.
4. Bapak Dr. Djamhur Hamid, Dip, BUS, M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan serta bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Pengajar Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu bermanfaat bagi penulis.
6. Para Karyawan/Karyawati Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah membantu sehingga penulis dapat mengikuti pendidikan dengan baik dan lancar.

7. Para seluruh Karyawan Bagian Produksi PG. Kebon Agung, Malang yang telah bersedia mengisi kuesioner dan memberikan informasi kepada penulis sehingga terselesainya skripsi ini.
8. Teruntuk orang tuaku mama, tersayang dan seluruh anggota keluargaku yang telah memberi dukungan, arahan serta doanya sehingga terselesainya skripsi ini.
9. Kepada seluruh teman-temanku FIA Bisnis angkatan 2006 dan satu bimbingan skripsi, terimakasih atas bantuan maupun dukungan yang diberikan sehingga terselesainya skripsi ini.
10. Teman-teman Kost di Tlogo Agung (Iwa, Kampred, Citruz, Yoyok, Teo, Teguh dll) yang telah memberikan dukungan serta bantuan hingga terselesaikannya skripsi ini.
11. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu disini, yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini, penulis ucapkan banyak terima kasih.

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

Malang, 15 Oktober 2011

Penulis

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b>	
<b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI</b>	
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b>	
<b>MOTTO</b>	
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b>	
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Kontribusi Penelitian .....	8
E. Sistematika Pembahasan .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Pelatihan.....	11
1. Pengertian Pelatihan .....	11
2. Tujuan Pelatihan.....	12
3. Prinsip Pelatihan.....	15
4. Manfaat Pelatihan.....	16
5. Metode Pelatihan .....	17
6. Materi Pelatihan .....	22
7. Pelatih .....	22
8. Sarana Pelatihan .....	24
9. Evaluasi Pelatihan .....	25
B. Prestasi Kerja .....	27
1. Pengertian Prestasi Kerja .....	27
2. Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.....	27
3. Pengukuran Penilaian Prestasi Kerja .....	28
4. Manfaat Prestasi Kerja .....	30
C. Hubungan Pelatihan Kerja dengan Prestasi Kerja .....	31
D. Hasil Penelitian Terdahulu .....	32
E. Model Konsepsi dan Hipotesis.....	35
1. Model Konsepsi .....	35
2. Model Hipotesis .....	36



### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian .....	38
B. Lokasi Penelitian .....	38
C. Populasi dan Sampel .....	38
1. Populasi .....	38
2. Sampel .....	39
D. Konsep, Variabel, dan Skala Pengukuran .....	41
1. Konsep .....	41
2. Variabel .....	41
3. Definisi Operasional .....	42
4. Skala Pengukuran .....	46
E. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	47
1. Validitas .....	48
2. Reabilitas .....	48
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	50
F. Pengumpulan Data .....	53
1. Sumber Data .....	53
2. Teknik Pengumpulan Data .....	54
G. Teknik Analisis Data .....	54
1. Analisis Deskriptif .....	54
2. Analisis Statistik Inferensial .....	55

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

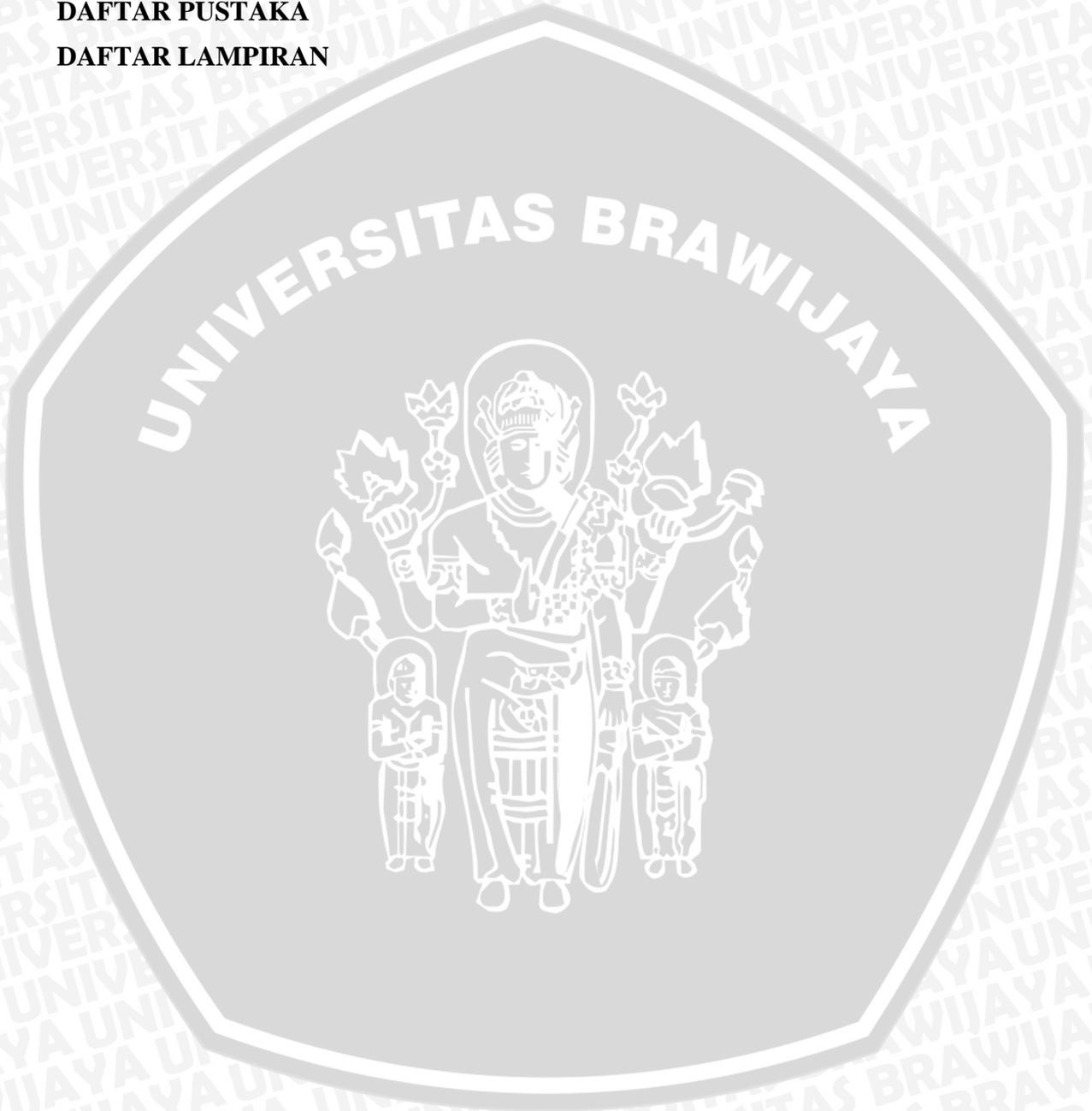
A. Gambaran Umum Perusahaan .....	58
1. Sejarah Perusahaan .....	58
2. Lokasi Perusahaan .....	60
3. Visi dan Misi Perusahaan .....	60
4. Struktur Organisasi Perusahaan .....	61
5. Ketenaga Kerjaan .....	70
6. Upah dan Sistem Gaji .....	72
7. Pengembangan Karyawan .....	72
8. Hari dan Jam Kerja .....	74
9. Proses dan Hasil Produksi .....	75
10. .... Targ et dan Realisasi .....	79
B. Gambaran Umum Responden .....	81
1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	82
2. Responden Berdasarkan Usia .....	82
3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	83
4. Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	84
5. Responden Berdasarkan Jumlah Pelatihan yang Diterima .....	85
C. Analisis Data .....	85
1. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	85
2. Analisis Statistik Inferensial Variabel Penelitian .....	98
D. Pembahasan .....	106
1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif .....	106
2. Hasil Analisis Statistik Inferensial .....	111

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	114
B. Saran.....	118

**DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

## Halaman

Tabel 1	Penilaian Prestasi Kerja Setelah Pelatihan (Tahun 2009).....	6
Tabel 2	Penilaian Prestasi Kerja Setelah Pelatihan (Tahun 2010).....	7
Tabel 3	Perbedaan antara Penelitian Terdahulu.....	34
Tabel 4	Populasi Karyawan Bagian Produksi PG. Kebon Agung.....	39
Tabel 5	Sampel Karyawan Bagian Produksi PG. Kebon Agung.....	40
Tabel 6	Konsep, Variabel, Indikator dan Item.....	44
Tabel 7	Hasil Validitas dan Reliabilitas Metode Pelatihan ( $X_1$ ).....	49
Tabel 8	Hasil Validitas dan Reliabilitas Materi Pelatihan ( $X_2$ ).....	50
Tabel 9	Hasil Validitas dan Reliabilitas Sarana Pelatihan ( $X_3$ ).....	51
Tabel 10	Hasil Validitas dan Reliabilitas Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ).....	51
Tabel 11	Hasil Validitas dan Reliabilitas Prestasi Kerja Karyawan (Y).....	52
Tabel 12	Data Hari Kerja Karyawan PG. Kebon Agung.....	80
Tabel 13	Data Hasil Produksi PG. Kebon Agung.....	80
Tabel 14	Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	82
Tabel 15	Jumlah Responden Berdasarkan Usia.....	82
Tabel 16	Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	83
Tabel 17	Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	84
Tabel 18	Jumlah Responden Berdasarkan Jumlah Pelatihan yang Diterima.....	85
Tabel 19	Distribusi Frekuensi Metode Pelatihan ( $X_1$ ).....	86
Tabel 20	Distribusi Frekuensi Materi Pelatihan ( $X_2$ ).....	89
Tabel 21	Distribusi Frekuensi Sarana Pelatihan ( $X_3$ ).....	91
Tabel 22	Distribusi Frekuensi Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ).....	93
Tabel 23	Distribusi Frekuensi Prestasi Kerja Karyawan (Y).....	95
Tabel 24	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	98
Tabel 25	Interpretasi Koefisien Korelasi.....	100

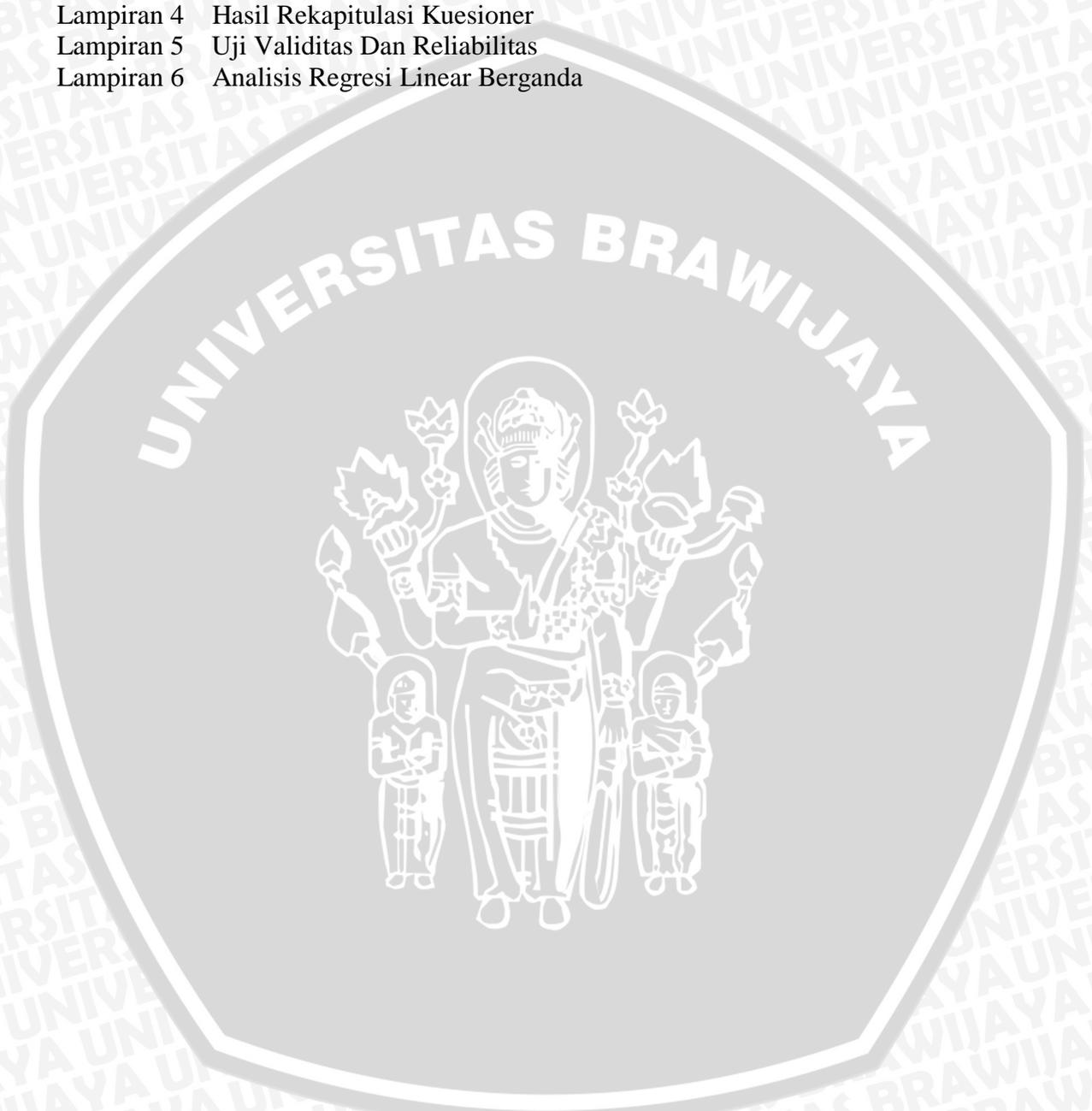
## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1 Model Konsepsi .....	36
Gambar 2 Model Hipotesis .....	37
Gambar 3 Struktur Organisasi PG. Kebon Agung.....	62



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 2 Kuesioner
- Lampiran 3 Tabel Frekuensi
- Lampiran 4 Hasil Rekapitulasi Kuesioner
- Lampiran 5 Uji Validitas Dan Reliabilitas
- Lampiran 6 Analisis Regresi Linear Berganda



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang.

Dalam era globalisasi dan perindustrian yang semakin maju, suatu organisasi dituntut agar mampu menghadapi ketatnya persaingan yang terjadi saat ini, perusahaan dan para pelaku ekonomi harus mampu mengikuti, menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi serta memanfaatkan peluang sekaligus tantangan yang muncul. Suatu perusahaan dapat maju dan berkembang jika perusahaan tersebut selalu tanggap terhadap perubahan yang terjadi. Peningkatan kualitas, efisiensi dan efektifitas tidak hanya tergantung pada teknologi mesin-mesin modern, modal yang cukup dan adanya bahan baku yang bermutu saja. Salah satu kunci yang sangat penting dalam meraih keunggulan kompetitif adalah pengelolaan sumber daya manusia secara efektif.

Karena merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan, maka sumber daya manusia memegang peranan yang cukup besar bagi kemajuan perusahaan. Perusahaan dalam upayanya menjaga kelangsungan produksi sangat bergantung kepada sumber daya manusia sebagai pelaksananya. Hal ini dikarenakan bagaimanapun canggihnya peralatan yang digunakan perusahaan untuk produksi tidak akan berarti tanpa adanya manusia yang mengoperasikannya. Keterkaitan sumber-sumber daya tersebut sangat erat sekali dalam perusahaan sehingga sering muncul permasalahan dalam lingkungan kerja. Salah satu permasalahan tersebut adalah penciptaan tenaga kerja yang produktif.

Simamora (2004:2) menyebutkan bahwa aspek manusia bagi organisasi sangat penting, karena manusia dapat memberikan cetusan kreatif dalam suatu organisasi yang akan membawa kemajuan organisasi tersebut. Pikiran Simamora tersebut tergambar dalam kutipannya berikut:

“Sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat dikategorikan atas empat tipe sumber daya, yakni: finansial, fisik, manusia, kemampuan teknologi dan sistem, tetapi aset organisasi yang paling penting yang harus diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia, karena manusia memberikan cetusan kreatif dalam organisasi, manusia yang menghasilkan barang dan jasa, mengendalikan sumber daya finansial, dan menetapkan strategi dan tujuan organisasi.”

Menyadari hal ini, maka sudah selayaknya perusahaan membuat suatu program untuk menjaga, memelihara dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut. Para karyawan baru biasanya telah mempunyai kecakapan dan ketrampilan dasar yang dibutuhkan. Mereka adalah produk dari suatu sistem pendidikan dan mempunyai pengalaman yang diperoleh dari organisasi lain, Tidak jarang pula karyawan baru yang diterima tidak mempunyai kemampuan secara penuh untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan mereka, bahkan karyawan yang sudah berpengalaman pun perlu belajar dan menyesuaikan dengan organisasinya, orang-orangnya, kebijaksanaannya, dan prosedur-prosedurnya. Mereka memerlukan latihan dan pengembangan lebih lanjut untuk mengerjakan tugas-tugasnya secara sukses (Handoko, 2000:103). Untuk mendukung hal tersebut maka perlu dilaksanakan kegiatan pelatihan. Pelatihan menurut Pangabean (2002:41) ”Pelatihan adalah sebagai satu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan ketrampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya sekarang”. Menurut Fillipo dalam Moekijat (1991:3)

*“Training is the act of increasing the knowledge and skill of an employee for doing a particular job (pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan kecakapan pegawai untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu)”*.

Kegiatan pelatihan diharapkan mampu meningkatkan ketrampilan karyawan, yang akhirnya akan berpengaruh terhadap hasil kerja dan prestasi karyawan. Oleh karena itu banyak perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dengan memberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Panggabean (2002:41) *“Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima karyawan. Dengan pelatihan dan pengembangan, maka ketrampilan semakin meningkat dan prestasi kerja semakin baik dan gaji juga akan meningkat, karena kenaikan gaji berdasarkan prestasi”*.

Manfaat dari pelatihan kerja adalah mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kerja yang dapat diterima, menciptakan sikap loyalitas, mengurangi jumlah kecelakaan kerja dan meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas. Sedangkan menurut Simanjuntak dalam Sutrisno ( 2009:109) pelatihan dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan ketrampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Pendapat yang dikemukakan oleh Handoko (2000:79) mengatakan bahwa *“Pelatihan tidak saja ditujukan kepada karyawan baru, karyawan lama mungkin memerlukan pelatihan untuk mengurangi atau mempelajari ketrampilan-ketrampilan baru yang akan meningkatkan prestasi kerja mereka.”*

Untuk itu pelatihan diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

Oleh karena itu pelatihan merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi perusahaan. Pentingnya pelatihan berkaitan dengan berbagai dinamika (perubahan) yang terjadi dalam lingkungan perusahaan, seperti perubahan produksi, teknologi, dan tenaga kerja, juga berkaitan dengan manfaat yang dapat dirasakan baik karyawan maupun perusahaan. Sheal dalam Triton (2007:102) menyebutkan empat alasan utama mengapa pelatihan dan pengembangan karyawan sekarang menjadi semakin penting :

1. Perubahan yang cepat dalam teknologi serta tugas-tugas yang dilakukan oleh orang-orang.
2. Kurangnya ketrampilan langsung dan ketrampilan-ketrampilan jangka panjang.
3. Perubahan-perubahan dalam harapan-harapan dan komposisi angkatan kerja.
4. Kompetisi dan tekanan-tekanan pasar demi peningkatan-peningkatan dam kualitas produk dan jasa.

Program pelatihan meliputi pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan dalam melaksanakan tugas tertentu maupun pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan kerja. Dengan adanya pelatihan diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan. Meskipun usaha-usaha ini memakan waktu dan biaya yang mahal, tetapi akan mengurangi perputaran tanga

kerja dan membuat karyawan lebih produktif. Selain itu pelatihan juga membantu karyawan dari keusangan dan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

Aspek penting pelatihan bagi karyawan suatu organisasi atau perusahaan tergantung dari berbagai faktor. Metode pelatihan dan materi yang tepat akan berguna bagi peningkatan produktivitas karyawan. Oleh karena itu lembaga pelatihan merupakan sarana yang penting. Dengan adanya lembaga pelatihan yang sesuai, relevan, dan memiliki kemampuan instruktur yang handal dan memadai dalam mengarahkan setiap peserta pelatihan sehingga harapan dapat tercapai baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Untuk memperoleh hasil yang diinginkan maka kegiatan pelatihan harus dilaksanakan secara baik, sistematis, terencana dan terus menerus untuk mengimbangi kondisi dari lingkungan yang selalu membutuhkan sumber daya manusia atau karyawan yang cakap dan siap dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan-perubahan yang muncul saat menjalankan tugasnya sehingga mampu menjalankan kewajibannya masing-masing.

Efektivitas pelaksanaan pelatihan dapat dilihat dari sejauh mana para peserta dapat merepon secara positif pelaksanaan program pelatihan baik dari segi metode, materi maupun instruktur program pelatihan yang dapat membawa pengaruh terhadap adanya peningkatan ketrampilan, kemampuan maupun sikap mental yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan prestasi kerja.

PG. KEBON AGUNG sebagai salah satu perusahaan penghasil gula nasional yang dikelola oleh pemerintah mempunyai aktivitas organisasi yang kompleks dan mempunyai SDM (karyawan) yang besar. Untuk menjaga dan meningkatkan

prestasi kerja karyawan dibutuhkan program pelatihan. Pelatihan dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan ketrampilan dan pengetahuan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Dengan program pelatihan yang berkelanjutan akan berdampak pada peningkatan prestasi kerja karyawan.

Pelatihan diselenggarakan pada awal tahun oleh PG Kebon Agung dan dievaluasi pada akhir tahun. Evaluasi pelatihan tersebut bertujuan untuk membandingkan prestasi kerja karyawan sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan. Pada tabel 1 disajikan data mengenai prestasi kerja karyawan PG Kebon Agung setelah mengikuti pelatihan tahun 2009 yang di ambil secara *propotional random sampling* sejumlah 60 orang.

**Tabel 1**  
**Penilaian Prestasi Kerja Setelah Pelatihan (Tahun 2009)**

No	Evaluasi	Prestasi Kerja Karyawan			
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang
1	Pengetahuan Tentang Pekerjaan	3 orang	10 orang	21 orang	26 orang
2	Kecermatan dan Ketrampilan Kerja	3 orang	11 orang	15 orang	31 orang
3	Metode Kerja dan Mutu Kerja	4 orang	16 orang	24 orang	16 orang

(Sumber: data PG. Kebon Agung di olah 2009)

Berdasar tabel 1 dapat dilihat bahwa prestasi kerja pada karyawan PG Kebon Agung pada bidang pengetahuan tentang pekerjaan belum dapat dikatakan baik mengingat nilai yang diberikan kepada 26 orang karyawan adalah kurang baik. Hal tersebut juga dapat dilihat pada kecermatan dan ketrampilan pekerjaan yang dinilai kurang baik terhadap 31 orang.

Pada tabel 2 dibawah berikut adalah data prestasi kerja karyawan PG Kebon Agung setelah mengikuti pelatihan pada tahun 2010 sejumlah 60 orang.

**Tabel 2**  
**Penilaian Prestasi Kerja Setelah Pelatihan (Tahun 2010)**

No	Evaluasi	Prestasi Kerja Karyawan			
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang
1	<b>Pengetahuan Tentang Pekerjaan</b>	5 orang	14 orang	24 orang	17 orang
2	<b>Kecermatan dan Ketrampilan Kerja</b>	5 orang	21 orang	18 orang	16 orang
3	<b>Metode Kerja dan Mutu Kerja</b>	6 orang	20 orang	23 orang	11 orang

(Sumber: data PG. Kebon Agung di olah 2010)

Berdasarkan tabel 2 tersebut dapat dilihat bahwa prestasi kerja tahun 2010 pada karyawan PG Kebon Agung di semua bidang mengalami kenaikan , hal ini dapat dilihat dari berkurangnya jumlah karyawan yang mendapatkan nilai kurang baik dan meningkatnya jumlah karyawan yang mendapatkan nilai sangat baik, baik dan cukup baik. Pada bidang pengetahuan tentang pekerjaan yang mendapat nilai kurang baik dari 26 orang berkurang menjadi 17 orang, dan pada bidang kecermatan dan ketrampilan kerja yang mendapat nilai kurang baik dari 31 orang berkurang menjadi 16 orang.

Hal ini sesuai dengan pendapat Heidjrachman dan Husnan (2002:77) yang menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi yang dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa PG. KEBON AGUNG berpandangan bahwa program pelatihan harus dilakukan karena merupakan faktor

penting bagi perusahaan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti ingin mengambil judul:

**“Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan”** (Studi pada Karyawan PG. KEBON AGUNG).

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka dalam penulisan skripsi ini pembahasan pembahasan ditekankan pada :

1. Bagaimana deskripsi pelatihan dan prestasi kerja karyawan di PG. KEBON AGUNG?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan variabel metode pelatihan, materi pelatihan, sarana pelatihan, dan instruktur pelatihan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan ?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan variabel metode pelatihan, materi pelatihan, sarana pelatihan, dan instruktur pelatihan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan pelatihan dan dan prestasi kerja karyawan di PG. KEBON AGUNG
2. Menjelaskan pengaruh variabel metode pelatihan, materi pelatihan, sarana pelatihan, dan instruktur pelatihan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan..

3. Menjelaskan pengaruh variabel metode pelatihan, materi pelatihan, sarana pelatihan, dan instruktur pelatihan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan .

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan dan pengembangan konsep dan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) khususnya pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja.

##### **2. Manfaat Praktis**

Sebagai tambahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan bidang Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya yang menyangkut pelatihan terhadap prestasi kerja.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Dalam sistematika penulisan yang dimaksud oleh penulis adalah merupakan suatu susunan atau cara urutan pembahasan. Dalam skripsi ini oleh penulis dibagi menjadi lima bab, dimana masing-masing bab berisi sebagai berikut:

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

## BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menguraikan landasan teoritis yang digunakan dalam pembahasan masalah yang disajikan dalam bab satu. Teori dalam bab ini merupakan dasar dalam menganalisis dan menyelesaikan masalah secara obyektif dan aplikatif. Selain itu dalam bab ini juga akan dikemukakan mengenai kerangka berpikir dan hipotesis yang digunakan yaitu mengenai pelatihan, prestasi kerja, penelitian terdahulu, model konsep dan model hipotesis.

## BAB III : METODE PENELITIAN

Pembahasan dalam bab ini adalah uraian mengenai jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel dan pengukurannya, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data serta metode yang digunakan dalam menganalisa data.

## BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai uraian hasil penelitian berupa gambaran umum perusahaan, gambaran umum responden, analisis data, intreprastasi data serta pembahasan hasil penelitian.

## BAB V : PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan serta menyampaikan beberapa saran bagi perusahaan berkaitan dengan penyelenggaraan pelatihan, disiplin kerja dan prestasi kerja bagi para karyawan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. PELATIHAN

##### 1. Pengertian Pelatihan

Efisiensi suatu organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada tingkat kualitas sumber daya manusianya. Manusia sebagai pusat segala aktivitas suatu organisasi merupakan aset yang sangat berharga. Menyadari akan arti penting sumber daya manusia yang berkualitas maka berbagai upaya yang dilakukan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mendapatkannya, salah satu kegiatan yang dilakukan adalah melalui kegiatan pelatihan. Menurut Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2003:50) mengemukakan bahwa pelatihan adalah :

*“Training is short-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which non-managerial personal learn technical knowledge and skills for a definite purpose. Development, in reference to staffing and personal matter, is a long-term educational process utilizing a systematic and organized procedur by which managerial personal learn conceptual and theoritical knowledge for general purposes.*

(Pelatihan adalah adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan proses jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum)

Pelatihan menurut Rivai (2005:226) adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan

pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan agar berhasil dalam melaksanakan tugasnya.

Hamalik (2005:10) mengemukakan pendapatnya tentang pengertian pelatihan:

” Secara operasional dapat dirumuskan bahwa pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam suatu waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja dalam suatu organisasi.”

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, sikap seseorang, dan produktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2. Tujuan Pelatihan

Bila suatu perusahaan menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi tujuan pelatihan tersebut, sehingga dengan demikian karyawan yang mengikuti pelatihan mempunyai arah dan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan pelatihan merupakan pedoman dalam pelaksanaan tugas dan pengawasan pelatihan

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

- a. Untuk karyawan
  1. Memberikan ketrampilan dan pengetahuan yang diperlukan karyawan.

2. Meningkatkan moral karyawan. Dengan ketrampilan 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 ketrampilan 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, ketrampilan dan prestasi kerja lebih baik.
  6. Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima karyawan. Dengan meningkatnya ketrampilan dan prestasi kerja maka akan meningkat pula kompensasi yang diterima oleh karyawan, karena kenaikan kompensasi didasarkan 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 ketrampilan karyawan (teknis, manusia, dan konseptual). Jika karyawan lebih trampil, 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 ketrampilan karyawan telah meningkat. Hal ini dapat mengurangi biaya yang harus dikeluarkan perusahaan.
  4. Memperkuat komitmen karyawan. Organisasi yang gagal menyediakan pelatihan dan pengembangan akan kehilangan karyawan yang berorientasi pencapaian yang merasa frustrasi karena merasa tidak ada kesempatan untuk promosi dan akhirnya 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 akan memperoleh produk atau pelayanan yang lebih baik pada waktunya.

Menurut Simamora (2004:276-278) tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan atas :

1. Memperbaiki kinerja  
Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan-ketrampilan merupakan calon-calon utama pelatihan, kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat kerap berfaedah meminimalkan masalah ini.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru.
3. Mengurangi banyak waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan. Sering seorang karyawan baru tidak memiliki keahlian-keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi *job competent*, yaitu mampu mencapai *output* dan standar kualitas yang diharapkan.
4. Membantu memecahkan permasalahan operasional  
Para manajer harus mencapai tujuan-tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya, kelangkaan dalam sumber daya finansial dan sumber daya teknologi manusia (*human technological resources*) dan kelimpahan permasalahan finansial, manusia, dan teknologi.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi  
Salah satu untuk menarik, menahan, memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis. Mengembangkan kemampuan proporsional adalah konsisten dengan kebijakan personalia untuk promosi dari dalam pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi  
Selama beberapa hari pertama pada pekerjaan, karyawan baru membentuk kesan pertama mereka terhadap organisasi dan tim manajemen. Kesan itu dapat meliputi dari kesan yang menyenangkan sampai yang tidak menyenangkan dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktifitas keseluruhan karyawan, karena alasan inilah beberapa pelaksana orientasi melakukan upaya bersama supaya secara benar mengorientasikan karyawan-karyawan baru terhadap organisasi dan pekerjaan.

7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Misalnya sebagian besar manajer adalah berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan baru pada pekerjaannya.

Untuk itu kegiatan pelatihan karyawan harus dilaksanakan berdasar pada suatu rencana yang teratur, terarah, dan berkesinambungan yang harus diikuti dengan kemauan dan kemampuan dari para karyawan yang bersangkutan sehingga diperoleh manfaat yang besar bagi kemajuan perusahaan pada umumnya dan karyawan pada khususnya.

### 3. Prinsip Pelatihan

Prinsip pembelajaran atau pelatihan merupakan suatu pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif. Semakin banyak prinsip ini direfleksikan dalam pelatihan, semakin efektif pelatihan tersebut.

Menurut Triton (2007:110) prinsip-prinsip belajar dalam pelatihan antar lain adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan belajar setiap individu adalah unik dan berbeda, maka kegiatan pelatihan akan mencapai hasil yang diharapkan apabila lebih difokuskan pada peningkatan menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dan bukan sekedar membandingkan nilai akhir antar peserta pelatihan.
- b. Keberhasilan belajar sangat ditentukan oleh motivasi. Berdasarkan prinsip ini, maka kegiatan pelatihan memerlukan seorang trainer yang mampu menciptakan motivasi tinggi kepada para peserta, disamping itu peserta pelatihan perlu dimotivasi baik dari dalam maupun oleh pihak manajemen perusahaan, sehingga hasil pelatihan lebih optimal.
- c. Belajar harus disertai umpan balik. Proses belajar dengan umpan balik menyebabkan peserta pelatihan ikut terlibat secara aktif dalam pelatihan dan pada gilirannya akan mendapatkan manfaat lebih banyak atas hasil-hasil pelatihan.
- d. Belajar adalah proses aktif. Berdasarkan prinsip ini, maka peserta yang cenderung pasif dalam kegiatan pelatihan cenderung memberikan kontribusi yang minimal bagi penyerapan materi pelatihan baik bagi diri sendiri maupun bagi peserta pelatihan lainnya.
- e. Belajar memerlukan variasi metode. Variasi metode diperlukan karena metode pelatihan untuk materi tertentu atau peserta tertentu belum

tentu sesuai dan menghasilkan hasil maksimal apabila diberikan untuk materi lainnya atau peserta yang berbeda.

- f. Belajar membutuhkan penguatan dan berbagai cara perlu dilakukan dengan tujuan menyerap pengetahuan dan meningkatkan ketrampilan.

Perhatian terhadap prinsip-prinsip belajar dalam pelaksanaan pelatihan memang harus dilakukan sehingga baik penyelenggara maupun khusus bagi peserta pelatihan yang dapat lebih termotivasi dalam menerima materi dan berusaha dalam penerapan di lingkungan kerja masing-masing.

#### **4. Manfaat Pelatihan**

Pelatihan dapat mempengaruhi penentuan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Dengan program pelatihan yang efektif, mak dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan untuk kemajuan perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Simamora (2004:278), ada beberapa manfaat dari program pelatihan, diantaranya adalah:

- a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas.
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- d. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- f. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Menurut Davis dalam Hariandja (2002:170) manfaat pelatihan antara lain adalah:

- a. Manfaat untuk orang  
Meningkatkan kemampuan orang untuk memperoleh keuntungan dan sikap yang positif terhadap orientasi keuntungan.

- b. Keuntungan untuk karyawan  
Membantu karyawan untuk membuat keputusan yang lebih baik dan pemecahan masalah yang efektif melalui pelatihan dan pengembangan faktor-faktor motivasi yaitu prestasi, pertumbuhan, tanggung jawabdan perkembangan yang terinternalisasi dan teroperasionalkan.
- c. Keuntungan dalam hubungan kepegawaian, hubungan-hubungan antar kelompok, dalam kelompok dan pelaksanaan kebijaksanaan:
  - 1) Memperbaiki komunikasi antarkelompok dan antar individu.
  - 2) Meningkatkan ketrampilan hubungan antar pribadi.
  - 3) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, berkembang dan berkoordinasi.
  - 4) Memberikan bantuan dalam orientasi pegawai baru.

Dengan dilaksanakannya program pelatihan maka diharapkan dapat memberikan manfaat bagi karyawan pada khususnya dan organisasi pada umumnya. Keberhasilan program pelatihan sangat dipengaruhi oleh karyawan itu sendiri. Apabila tidak adanya peran serta dari karyawan dan organisasi, tidak menutup kemungkinan program pelatihan yang sudah diselenggarakan akan mengalami kegagalan.

##### **5. Metode Pelatihan**

Handoko (2000:110) mengatakan metode pelatihan dan pengembangan yang dipilih tergantung pada kebutuhan serta tujuan pelatihan. Tetapi, disamping itu ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan, yaitu :

- a. Efektivitas biaya
- b. Isi program yang dikehendaki
- c. Kelayakan-kelayakan fasilitas
- d. Preferensi dan kemampuan peserta
- e. Preferensi dan kemampuan instruktur
- f. Prinsip-prinsip belajar

Handoko (2000:112) juga mengatakan ada dua metode pelatihan yang bisa dipakai:

a. Metode *On The Job Training*

Ada beberapa metode *On The Job Training*, yaitu:

1. Rotasi Jabatan  
Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam ketrampilan manajerial.
2. Memberikan Instruksi Pekerjaan  
Petunjuk-petunjuk diberikan langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.
3. Magang  
Merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman, dilatih dengan program-program magang formal.
4. *Coaching*  
Penyelia atau atasan memberikan pengarahan dan bimbingan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka.
5. Penugasan Sementara  
Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah organisasional nyata.

b. Metode Simulasi

Dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima presentasi tiruan suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Metode-metode yang sering digunakan adalah sebagai berikut:

1. Metode Studi Kasus  
Deskripsi tertulis suatu situasi pengambilan keputusan nyata disediakan. Karyawan yang terlibat dalam tipe latihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode ini karyawan dapat mengembangkan ketrampilan pengambilan keputusan.
2. *Role Playing*  
Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan karyawan untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Peserta diminta untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya. Efektivitas metode ini sangat bergantung kepada kemampuan peserta memainkan peranan yang ditugaskan kepadanya.
3. *Business Games*  
Suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata. Permainan bisnis

yang kompleks biasanya dilakukan dengan bantuan komputer untuk mengerjakan perhitungan-perhitungan yang diperlukan. Permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi. Tujuannya adalah untuk melatih para karyawan dalam mengambil keputusan dan mengelola operasi-operasi perusahaan.

4. *Vestibule Training*

Bentuk pelatihan ini dilaksanakan bukan oleh penyelia, tetapi oleh pelatih-pelatih khusus. Area-area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Pelatihan jenis ini dilakukan agar tidak mengganggu operasi-operasi normal.

5. Latihan Laboratorium

Teknik adalah suatu bentuk latihan kelompok yang digunakan untuk mengembangkan ketrampilan antar pribadi. Salah satu bentuk latihan laboratorium yang terkenal adalah latihan sensitivitas, dimana peserta belajar menjadi lebih peka terhadap perasaan orang lain dan lingkungan.

6. Program-program pengembangan Eksekutif

Program-program ini biasanya diselenggarakan di universitas atau lembaga pendidikan lainnya. Organisasi mengirimkan karyawan untuk mengikuti paket yang ditawarkan lembaga berupa kerjasama untuk menyelenggarakan suatu bentuk penataran, pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

c. Teknik-teknik Presentasi Informasi

Tujuan utama teknik informasi ini adalah mengajarkan berbagai sikap, konsep, atau ketrampilan kepada para peserta. Metode-metode yang biasa digunakan:

1. Kuliah

Metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi, banyak peserta dan biaya relatif murah. Tidak adanya umpan balik pada metode ini dapat diatasi bila diskusi atau pembahasan selama proses kuliah. Teknik kuliah tergantung pada komunikasi, bukan modeling.

2. Presentasi Video

Presentasi TV, slides dan sejenisnya adalah serupa dengan kuliah. Metode ini biasanya digunakan sebagai pelengkap bentuk-bentuk latihan lainnya.

3. Metode Komperensi

Metode ini analog dengan bentuk kelas seminar diperguruan tinggi, sebagai pengganti metode kuliah. Tujuannya adalah untuk mengembangkan kecakapan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dan untuk mengubah sikap karyawan. Proses latihan berorientasi pada diskusi tentang

masalah atau bidang minat baru yang telah ditetapkan sebelumnya.

4. *Programmed Instruction*

Metode ini menggunakan mesin pengajar atau komputer untuk memperkenalkan kepada peserta topik yang harus dipelajari, dan memerinci serangkaian langkah dengan umpan balik langsung pada penyelesaian setiap langkah. Instruksi-instruksi dipersiapkan oleh para ahli dari berbagai disiplin ilmu.

5. *Study Sendiri*

Teknik ini biasanya menggunakan manual-manual atau modul-modul tertulis dan kaset-kaset rekaman. Studi ini berguna bila karyawan tersebar secara geografis atau bila proses belajar hanya memerlukan sedikit instruksi.

Menurut Rivai (2005:241) metode pelatihan yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan yang dapat dikembangkan oleh perusahaan. Metode yang digunakan adalah :

a. Metode *on the job training* (latihan di tempat kerja)

Ada beberapa metode *on the job training*, yaitu :

1) Instruksi.

Metode pelatihan dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi kerja yang riil, dibawah bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisi.

2) Rotasi

Untuk pelatihan silang bagi karyawan untuk mendapatkan variasi kerja. Masing-masing program memberikan kesempatan kepada para pekerja untuk mengalami berbagai penugasan.

3) Magang

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman, dan dapat ditambah pada teknik *off the job training*.

4) Latihan

Latihan sama dengan magang karena latihan berusaha memberikan contoh bagi para peserta. Banyak perusahaan memakai model latihan karena kurang resmi dibanding magang; juga karena lebih sedikit sesi ruang kelas dan diadakan bila diperlukan.

b. Metode *off the job training*

Ada beberapa jenis metode *off the job training*, yaitu :

1. **Ceramah**  
Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi. Ceramah mengandalkan komunikasi daripada model. Umpan balik dan partisipasi dapat meningkat dengan adanya diskusi dalam ceramah.
2. **Pelatihan *Vestibule***  
Bentuk pelatihan yang dilakukan dalam ruangan khusus terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pelajaran sebenarnya.
3. **Permainan peran**  
Peserta memainkan peran tertentu dimana diberikan suatu permasalahan dan bagaimana seandainya peserta tersebut menangani permasalahan yang ada.
4. ***Case study***  
Metode pelatihan yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan riil yang dihadapi oleh perusahaan atau perusahaan lain kemudian peserta menganalisis kasus tersebut, mendiagnosa masalah dan menyampaikan pemecahan permasalahan tersebut dalam diskusi.
5. **Simulasi**  
Metode ini hampir sama dengan *vestibule training*, hanya saja simulasi lebih sering menyediakan umpan balik yang bersifat instant dalam suatu kinerja.
6. **Belajar Terprogram**  
Suatu program untuk mengajarkan ketrampilan . Bahan-bahan pembelajaran terprogram biasanya terdapat program komputer atau cetakan *booklet* yang berisi pertanyaan dan jawaban. Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, peserta langsung mendapatkan umpan balik.
7. **Praktik Laboratorium**  
Pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan ketrampilan interpersonal. Peserta mencoba untuk meningkatkan ketrampilan hubungan manusia dengan lebih memahami diri sendiri dan orang lain. Pengalaman berbagi perasaan dan memahami perasaan, perilaku, persepsi dan reaksi merupakan hasil metode pelatihan ini.
8. ***Role Playing***  
Metode pelatihan yang merupakan perpaduan antara metode kasus dan program pengembangan sikap. Masing-masing peserta dihadapkan pada suatu situasi dan diminta untuk memainkan perannya, dan bereaksi terhadap taktik yang dijalankan oleh peserta lainnya.

Metode-metode pelatihan yang digunakan dalam praktek sesungguhnya sangat bervariasi dan dalam bentuk yang sangat banyak, sehingga apa yang

disebutkan diatas sesungguhnya hanya sebagian. Metode yang akan digunakan harus sesuai dengan kebutuhan dan tujuan dari diadakannya pelatihan sehingga apa yang dikehendaki oleh perusahaan dapat terwujud.

## **6. Materi Pelatihan**

Pemilihan materi pelatihan yang tepat merupakan unsur yang penting dalam pencapaian kegiatan pelatihan yang efektif dan efisien. Tentunya pemilihan materi ini harus mempertimbangkan banyak hal, seperti peserta, tujuan yang hendak dicapai pekerjaan yang akan dikehendaki.

Menurut Mangkunegara (2003:51) menyatakan bahwa materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.

Berdasarkan pendapat tersebut bahwa penentuan materi pelatihan yang harus memperhatikan kesesuaian pekerjaan, pendidikan, ketentuan alokasi waktu pelatihan sehingga tujuan pelatihan itu sendiri dapat tercapai.

## **7. Pelatih**

Pelatih memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan karyawan yang akan dikembangkan, sebab merekalah yang mengajarkan materi dalam proses pelatihan. Pelatih yang baik msmpu menjadikan pelaksanaan pelatihan tersebut berjalan efektif.

Menurut Panggabean (2002:45) menyatakan bahwa pelatih adalah seorang atau tim yang memberikan pelatihan kepada karyawan.

Menurut Handoko (2000:205) fungsi-fungsi pelatih dalam pelatihan adalah :

- a. Pemberian nasihat  
Proses pelatihan sering berupa pemberian nasihat kepada karyawan dengan maksud untuk mengarahkan mereka dalam pelaksanaan serangkaian kegiatan yang diinginkan.
- b. Penentruman hati  
Pengalaman pelatih biasanya mampu untuk menentramkan hati karyawan, karena mereka diyakinkan kemampuannya untuk mengerjakan serangkaian kegiatan dan mereka didorong untuk melakukannya.
- c. Komunikasi  
Dengan adanya komunikasi dapat memberikan kesempatan kepada pelatih untuk menginterpretasikan masalah-masalah manajemen dan menjelaskan berbagai pandangan kepada karyawan.
- d. Pengenduran ketegangan emosional  
Karyawan cenderung menjadi kendur ketegangan emosionalnya bila mereka mempunyai kesempatan untuk membahas kendala-kendala yang mereka hadapi dengan pelatih.
- e. Penjernihan pemikiran  
Pembahasan masalah-masalah secara serius dengan pelatih akan membantu karyawan untuk berpikir lebih jernih tentang berbagai kendala mereka.
- f. Revrientasi  
Revrientasi mencakup berbagai tujuan dan nilai karyawan. Pelatihan yang mengikutkan para pelatih dalam praktek, sering sangat membantu para karyawan merubah nilai-nilai mereka. Sebagai contoh, karyawan lebih menyadari keterbatasan-keterbatasan mereka.

Menurut Hasibuan (2007:74) Pelatih atau instruktur yang baik hendaknya memiliki syarat sebagai berikut :

- a. *Teaching Skills*  
Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, atau mentransfer pengetahuannya kepada para peserta pengembangan. Ia harus dapat memberikan semangat, membina, dan mengembangkan agar peserta mampu untuk bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya.
- b. *Communication Skills*  
Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif. Jadi suaranya jelas, tulisannya baik, dan kata-katanya mudah dipahami peserta pelatihan.

c. *Personality Authority*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan. Ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kecakapannya diakui.

d. *Social Skills*

Seorang pelatih harus punya kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaannya dan kesetiaan dari pada para peserta pengembangan. Ia harus suka menolong, objektif, dan senang jika anak didiknya maju serta dapat menghargai pendapat orang lain.

e. *Technical Competent*

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoritis, dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

f. *Stabilitas Emosi*

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebabakan, keterbukaan, tidak pendendam, serta memberikan nilai yang objektif.

Hal terpenting dari pemilihan instruktur atau pelatih yang berasal dari pejabat atau instruktur lain adalah kemampuan yang dimilikinya. Pejabat atau instruktur lain haruslah memiliki kemampuan menguasai dan menyampaikan materi pelatihan, baik tentang organisasi, aktivitasnya maupun pengalaman yang nyata berkaitan dengan materi.

## 8. Sarana Pelatihan

Sarana atau media yang digunakan dalam pelatihan dapat berupa tersedianya ruangan pelatihan yang nyaman dan layak, tersedianya kamar kecil, dan tersedianya tempat menginap kalau pelatihan berlangsung lebih dari satu hari. Notoadmojo (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 yang ditujukan untuk mengarahkan indra sebanyak mungkin pada suatu objek, sehingga mempermudah persepsi.

Dale dalam Notoadmojo (1998:66) membagi alat peraga menjadi 11 macam, yaitu: kata-kata, tulisan, rekaman, film, televisi, pameran, field trip, demonstrasi, sandiwara, benda tiruan, dan benda asli. Sedangkan menurut Hamalik (2005:66) pemilihan dan penggunaan media pelatihan supaya mempertimbangkan empat hal, yaitu:

- a. Tujuan pembelajaran
- b. Materi pelatihan
- c. Ketersediaan media itu sendiri
- d. Kemampuan pelatih yang akan menggunakannya

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

## **9. Evaluasi Pelatihan**

Untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan sangat penting agar dapat diketahui apakah metode atau cara pelatihan yang digunakan perusahaan sudah efektif atau belum. Untuk mengetahui efektif tidaknya pelatihan perusahaan mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan pelatihan. Evaluasi ini diperlukan untuk menetapkan kriteria keberhasilan apakah dengan program pelatihan yang dilaksanakan produktivitas kerja karyawan meningkat seperti yang diharapkan oleh pelatih dan perusahaan yang bersangkutan .

Dessler (2004:244) menyebutkan bahwa evaluasi pelatihan dapat dilihat dari efek pelatihan dikaitkan dengan sebagai berikut:

- a. Reaksi. Evaluasilah reaksi orang yang dilatih terhadap program itu? Apakah menurut mereka hal itu berharga?
- b. Pembelajaran. Ujilah orang-orang itu untuk menentukan apakah mereka telah mempelajari prinsip, ketrampilan, dan fakta yang seharusnya mereka pelajari.
- c. Perilaku. Tanyakanlah apakah perilaku dalam bekerja, orang-orang yang dilatih itu mengalami perubahan karena program pelatihan tersebut.
- d. Hasil. Yang terpenting adalah menanyakan: Hasil akhir apa yang dicapai dalam sasaran pelatihan yang telah ditentukan sebelumnya?

Sedangkan menurut Barry dalam Triton (2007:114) hal yang penting dalam melakukan evaluasi tentang efektivitas program pelatihan, yaitu:

- a. Reaksi peserta pelatihan  
Sangat penting untuk memperhatikan reaksi peserta. Reaksi peserta yang negatif tentunya dapat berdampak kurang efektifnya hasil-hasil kegiatan pelatihan.
- b. Tingkat belajar  
Sangat penting untuk melihat dan mengevaluasi bagaimana tingkat perubahan pada karyawan setelah mengikuti .
- c. Tingkat perilaku kerja  
Sangat penting untuk memperhatikan ada dan tidaknya perubahan perilaku kerja karyawan setelah dilakukannya kegiatan pelatihan.
- d. Tingkat organisasi  
Tingkat organisasi dalam konteks ini adalah ada dan tidaknya efek pelatihan terhadap peningkatan organisasi. Pelatihan yang efektif tentunya akan berdampak positif terhadap kerja organisasi.
- e. Nilai akhir  
Nilai akhir ini akan diketahui adanya peningkatan atau penurunan dari diadakannya pelatihan dengan cara membandingkan dengan nilai awal dan nilai akhir yang dapat dijadikan indikator apakah bermanfaat atau tidak bagi organisasi maupun individu setelah diadakannya pelatihan tersebut.

Berbagai program pelatihan terjadi ditempat kerja, dan uraian diatas mengenai evaluasi ditekankan pada berhasil tidaknya suatu program pelatihan itu sendiri. Namun hal tersebut menjadi kurang efektif bila para

karyawan itu sendiri tidak dinilai secara sistematis dengan informasi yang berhubungan dengan mutu prestasinya.

## **B. Prestasi Kerja**

### **1. Pengertian Prestasi Kerja**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dapat dilihat dengan adanya prestasi kerja, prestasi kerja menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang. Prestasi kerja yang diraih oleh pegawai tidak terlepas dari adanya manajemen dalam menciptakan prestasi kerja itu sendiri.

Menurut Hasibuan (2007: 94) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2003:67), “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari beberapa definisi prestasi kerja tersebut diketahui bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan yang dapat membantu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya.

### **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Mangkunegara (2003:67-68) menyebutkan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor, antara lain:

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) kemampuan *reality* (*knowledge + skill*).

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam hal tersebut dapat diketahui kedisiplinan tidak mengarah pada hukuman yang bersifat fisik, tetapi menunjuk pada perubahan tingkah laku, caranya dengan menaati peraturan-peraturan yang ditetapkan perusahaan. Prestasi kerja dapat digunakan untuk menyediakan umpan balik tentang aktifitas manajemen personalia, yang kemudian berfungsi sebagai *quality control*.

### 3. Pengukuran Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja secara rutin perlu dilakukan untuk mengetahui peran aktif para karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2002:10), penilaian prestasi kerja pegawai adalah suatu obyek yang digunakan untuk menentukan apakah seseorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Menilai prestasi kerja bukan hal yang mudah. Ketetapan dalam penilaian akan dapat menumbuhkan kegairahan kerja, juga dapat meningkatkan loyalitas dan kesungguhan sehingga bisa meningkatkan

pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Untuk mencapai keberhasilan dalam penilaian prestasi kerja, maka lebih dulu harus ditetapkan suatu patokan atau standar dalam mengukur prestasi kerja. Cara pengukuran atau penilaian menurut Dharma (1999:154), mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Kuantitas, merupakan ukuran kuantitatif yang melibatkan perhitungan dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan, sehingga untuk mengetahui tingginya rendahnya prestasi kerja karyawan, maka realisasi hasil kerja tersebut dibandingkan dengan standar yang ditentukan perusahaan.
- b. Kualitas, merupakan ukuran kualitatif output yang mencerminkan indikator-indikator tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaian tugas dari perusahaan. Walaupun standar kualitas ini sulit diukur dan ditentukan, tetapi tetap penting dilakukan sebagai acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan bagian khusus dari ukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan. Penetapan standar waktu biasanya ditentukan berdasarkan pengalaman sebelumnya atau studi gerak dan waktu.

Penilaian yang baik harus dapat memberikan gambaran yang akurat tentang yang diukur, artinya penilaian tersebut benar-benar menilai prestasi kerja karyawan yang dinilai. Agar penilaian mencapai tujuan tersebut harus memperhatikan juga hal berikut (Soekidjo, 1998:134).

- a. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, benar-benar menilai perilaku yang mendukung kegiatan organisasi.
- b. Adanya standar pelaksanaan kerja yang digunakan sebagai ukuran untuk menilai prestasi kerja.
- c. Sistem penilaian harus praktis, artinya mudah dipahami dan dimengerti serta digunakan, baik oleh penilai ataupun karyawan.
- d. Penilaian sedapat mungkin harus bersifat obyektif, ukuran ini dapat dibuktikan atau diuji orang lain.

Dari keempat hal tersebut, dapat dilihat bahwa dalam hal penilaian kerja, perusahaan harus dapat seobyektif mungkin untuk penerapannya.

Mengingat pentingnya hal ini, maka perusahaan harus benar-benar memperhatikan, karena jika perangkat utama serta perangkat pendukung dalam penilaian kerja tersebut tidak bisa dipenuhi oleh perusahaan, maka tujuan perusahaan dalam meningkatkan kemampuan karyawannya melalui pelatihan akan sia-sia.

#### 4. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja bermanfaat untuk berbagai kepentingan seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2005:227) yaitu untuk:

- a. Mendorong peningkatan prestasi kerja. Dengan mengetahui hasil prestasi kerja, mendorong pihak-pihak yang terlibat (bagian kepegawaian, atasan langsung, dan pegawai yang dinilai) dapat mengambil langkah yang diperlukan agar prestasi kerja pegawai bisa lebih meningkat di masa yang akan datang.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dalam pemberian imbalan. Keputusan tentang siapa yang berhak menerima imbalan dapat didasarkan antara lain pada hasil penilaian prestasi kerja yang bersangkutan.
- c. Untuk kepentingan mutasi pegawai. Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar pengambilan keputusan mutasi baginya di masa depan. Apapun bentuk mutasi tersebut, misalnya promosi atau demosi.
- d. Guna menyusun program pelatihan dan pengembangan, baik yang dimaksudkan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi karyawan yang ternyata digali dan terungkap melalui sistem penilaian kerja.
- e. Membantu para pegawai menentukan rencana kariernya.

Menurut Handoko (2000:136) manfaat penilaian prestasi kerja adalah:

- a. Tantangan-tantangan eksternal. Seringkali prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan seperti keluarga, kesehatan, kondisi keuangan, dan lain-lain. Dengan penilaian prestasi kerja, departemen personalia mungkin dapat memberikan bantuan untuk mengantisipasi.
- b. Ketidak akuratan informasia. Prestasi kerja yang rendah mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen sistem informasi manajemen personalia.
- c. Perencanaan dalam pengembangan karier. Umpan balik penilaian prestasi mengarah kepada keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang diteliti.

Dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses dalam melakukan evaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia serta memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

### **C. Hubungan Antara Pelatihan Kerja dan Prestasi Kerja**

Setiap organisasi pasti menginginkan untuk lebih maju dan berkembang serta mampu menjaga kelangsungan hidupnya. Dalam upaya itu, organisasi tidak bisa lepas dari faktor sumber daya manusia, sebab manusialah yang dapat memanfaatkan sumber daya yang dimiliki organisasi. Oleh karena itu peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi sangat penting. Salah satu usaha dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pelatihan.

Mangkunegara (2003:45) menyatakan bahwa salah satu tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal. Hal ini diperkuat dengan pendapat Handoko (2000:100) bahwa program-program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, mengurangi absensi dan perputaran serta memperbaiki kepuasan kerja.

Setelah menjalani program pelatihan organisasi atau perusahaan mengharapkan agar karyawan yang mengikuti pelatihan dapat meningkat prestasi kerjanya. Karena dengan mengikuti program pelatihan akan dapat dicapai peningkatan kemampuan, ketrampilan, motivasi, kualitas dan sikap pegawai

terhadap tugas, yang pada gilirannya dapat menunjang peningkatan prestasi kerja karyawan.

Dari penjelasan di atas, terlihat jelas bahwa program pelatihan kerja sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, dengan meningkatkan prestasi kerja karyawan sebagai hasil pelatihan, karyawan tidak hanya mampu melaksanakan pekerjaan-pekerjaan saat ini, tetapi juga siap menerima dan melaksanakan tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang.

#### **D. Hasil Penelitian Yang terdahulu**

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pelatihan kerja dan prestasi kerja karyawan antara lain:

- a. Skripsi Lujen (2005), tentang Pengaruh Karakteristik Individu dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja sebagai suatu studi terhadap Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi berganda. Variabel karakteristik individu meliputi masa kerja dan jenis kebutuhan. Variabel pelatihan diluar tempat kerja meliputi macam pelatihan, banyaknya pelatihan dan lama pelatihan pekerjaan. Variabel prestasi kerja meliputi pengertian akan sifat-sifat tugas, kecakapan atau ketrampilan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, pengetahuan tentang peraturan-peraturan, pengetahuan tentang kecakapan tata usaha, mutu atau kualitas hasil pekerjaan dan jumlah atau kuantitas hasil pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik individu dan pelatihan terhadap prestasi kerja

dengan memberikan kontribusi sebesar 76,95 %, lebih besar daripada karakteristik individu pegawai secara parsial sebesar 41,71 %.

- b. Skripsi Wibowo Suprayitno (2006) “Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. Warisan Eurindo Banyuwangi)”. Dalam penelitian ini menggunakan lima variabel yang meliputi tenaga pelatih, metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan, dan tingkat prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat (Y). 0.000 ( $p < 0,05$ ) dan nilai *adjusted R square* sebesar 0.583 variabel tenaga pelatih ( $X_1$ ), metode pelatih ( $X_2$ ), 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 pelatih ( $X_2$ ), 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.

- c. Yeni Rosia

Judul penelitian yang diambil oleh Rosia adalah “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Suatu Studi pada PT. Jiwasraya (Persero) Malang *Regional Office dan Branch Office*)”. Dalam penelitian

tersebut terdapat tiga variabel bebas yang digunakan yaitu variabel metode diklat, variabel materi diklat, variabel instruktur diklat, dan variabel prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat. Sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan tetap sebanyak 30 orang. Penelitian ini menggunakan metode *eksplanatory reseach* dengan pendekatan kualitatif. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari metode pelatihan (X1), materi pelatihan (X2), dan instruktur pelatihan (X3) berpengaruh positif terhadap variabel prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresinya, untuk variabel metode diklat (X1) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,413, koefisien regresi untuk variabel materi diklat (X2) sebesar 0,527 dan koefisien regresi untuk variabel instruktur diklat (X3) sebesar 0,291 . Sedangkan secara bersama-sama, ketiga variabel bebas diatas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dar nilai *adjusted R square* sebesar 0,816 atau sebesar 81,6 %.

**Tabel 3**  
**Perbedaan antara Penelitian Terdahulu**

Aspek perbedaan atau persamaan	Lujen (2005)	Wibowo Suprayitno (2006)	Yeni Rosia (2009)	Penelitian sekarang (2011)
<b>Judul</b>	Pengaruh Karakteristik Individu dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja	Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Karyawan	Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

<b>Lokasi penelitian</b>	PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang	PT. Warisan Eurindo Banyuwangi	PT. Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office dan Branch Office	PG. Kebon Agung Pakisaji. Malang
<b>Jenis penelitian</b>	<i>Eksplanatory reseach</i>	<i>Eksplanatory research</i>	<i>Eksplanatory reseach</i>	<i>Eksplanatory research</i>
<b>Variabel yang diteliti (fokus penelitian)</b>	Variabel bebas yang terdiri dari macam pelatihan, banyak pelatihan, lama pelatihan, dan prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat	Variabel bebas yang terdiri dari metode pelatihan, materi pelatihan, media pelatihan, instruktur pelatihan dan prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat	Variabel bebas yang terdiri dari metode pelatihan, materi diklat, materi diklat, instruktur diklat dan prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat	Variabel bebas yang terdiri dari metode pelatihan, materi pelatihan, sarana pelatihan, instruktur pelatihan dan prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat
<b>Populasi</b>	Seluruh karyawan tetap PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang	Seluruh karyawan PT. Warisan Eurindo Banyuwangi	Seluruh karyawan tetap PT. Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office dan Branch Office	Karyawan bagian produksi PG. Kebon Agung Pakisaji. Malang yang pernah mengikuti pelatihan di

## E. Model Konsep dan Model Hipotesis

### 1. Model Konsep

Menurut Nazir (2003: 123) konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap suatu yang khas. Berdasarkan kajian teori yang telah dipaparkan sebelumnya mengenai pengaruh pelatihan kerja terhadap prestasi kerja

karyawan, maka penelitian ini digambarkan dalam suatu model konsep yang ditujukan sebagai berikut:

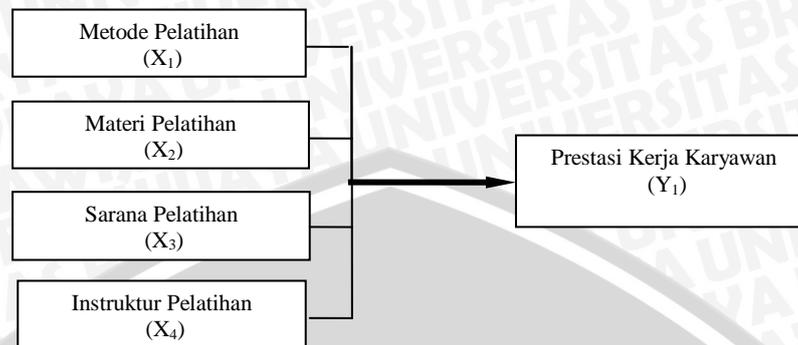


**Gambar 1**  
**Model Konsepsi**  
Sumber: Teori Hamalik (2005:10)

## 2. Model Hipotesis

Dari model konsep di atas dikembangkan menjadi model hipotesis menggunakan teori Hamalik (2005: 10) dengan variabel bebas yaitu, metode pelatihan, materi pelatihan, sarana pelatihan, dan instruktur pelatihan terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja

Hipotesis sangat berguna dalam penelitian karena akan memberikan batasan serta akan memperkecil jangkauan penelitian. Menurut Effendi dalam Singarimbun dan Effendi (1995: 43) hipotesis selalu dirumuskan dalam bentuk pernyataan yang menghubungkan antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan acuan pengembangan model konsep yang dilanjutkan pada sebuah model hipotesis, maka hipotesis penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:



**Gambar 2**  
**Model Hipotesis**

Sumber: Teori Hamalik (2005:35)

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian, dan landasan teori yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- a. Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel Metode Pelatihan ( $X_1$ ), Materi Pelatihan ( $X_2$ ), Sarana Pelatihan ( $X_3$ ), dan Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ) secara simultan terhadap Prestasi Kerja Karyawan ( $Y$ ) PG. KEBON AGUNG.
- b. Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel Metode Pelatihan ( $X_1$ ), Materi Pelatihan ( $X_2$ ), Sarana Pelatihan ( $X_3$ ), dan Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ) secara parsial terhadap Prestasi Kerja Karyawan ( $Y$ ) PG. KEBON AGUNG.

### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian penyusunan skripsi ini, jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* (penelitian penjelasan), yaitu penelitian yang menyoroti hubungan antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun, 1995:5). Penelitian penjelasan ini juga dinamakan penelitian pengujian hipotesis (*testing research*) dimana dilakukan pengujian hipotesis sesuai dengan yang digunakan. Sedangkan menurut Sugiono (2006:10), penelitian *explanatory* adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan-kedudukan variabel yang diteliti serta hubungan antar variabel penelitian.

#### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di PG. KEBON AGUNG yang beralamatkan di Jalan Raya Kebon Agung Pakisaji-Malang 65162. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa perusahaan tersebut menerapkan program pelatihan dan yang dipergunakan perusahaan sebagai suatu cara untuk meningkatkan prestasi kerja.

#### C. Populasi dan Sampel

##### 1. Populasi

Sebuah penelitian memerlukan adanya populasi dari suatu obyek untuk memperoleh suatu data. Sugiyono (2010:80) mengemukakan, "Populasi

adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya”. Dalam suatu penelitian yang menggunakan metode survey tidak selalu meneliti semua individu dalam populasi karena memerlukan waktu yang lama dan biaya yang besar.

Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan PG. KEBON AGUNG sebanyak 60 Orang Karyawan peserta pelatihan bagian produksi dengan perincian pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Populasi Karyawan Peserta Pelatihan Bagian Produksi**  
**PG. KEBON AGUNG**

No	Departemen	Bagian	Jumlah
	Departemen Produksi	Bagian Pemurnian Nira	15 orang
		Bagian Penguapan	12 orang
		Bagian Masakan	15 orang
		Bagian Stasiun Puteran	18 orang
	Jumlah		60 orang

(Sumber : Data SDM dan ADM PG Kebon Agung, 2010)

## 2. Sampel.

Sugiyono (2010:81) menyebutkan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa sampel adalah objek yang diteliti sebagai bagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang sama dengan populasi. Menurut Hasan (2002:61), dalam menentukan jumlah sampel digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

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

Keterangan:

$n$  = ukuran sampel

$N$  = ukuran populasi

$e$  = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan misalnya (10%)

Berdasarkan rumus di atas jumlah populasi yang akan diteliti yaitu sebanyak 60 karyawan maka sampel yang akan diambil adalah sebesar :

$$n = \frac{60}{1 + 60(0.1)^2}$$

$$= 38 \quad \longrightarrow \quad 38 \text{ orang}$$

Dengan demikian jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 60 orang karyawan PG. KEBON AGUNG.

**Tabel 5**  
**Sampel Populasi Karyawan Peserta Pelatihan Bagian Produksi**  
**PG. KEBON AGUNG**

No	Departemen	Bagian	Perhitungan	Hasil
	Departemen Produksi	Bagian Pemurnian Nira	$15/60 \times 38$	10
		Bagian Penguapan	$12/60 \times 38$	7
		Bagian Masakan	$15/60 \times 38$	10
		Bagian Stasiun Puteran	$18/60 \times 38$	11
	Jumlah			38

( Sumber : data diolah tahun 2010)

### 3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *propotinal random sampling* .

## D. Konsep, Variabel, Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukurannya

### 1. Konsep

Sebuah penelitian memerlukan adanya pemahaman tentang konsep dari permasalahan yang hendak diteliti, karena melalui konsep akan dapat dirumuskan hubungan-hubungan teoritis. Pengertian konsep yang telah dikemukakan oleh Singarimbun dan Effendi (1995:33), adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial.

Penelitian ini mempunyai dua konsep antara lain:

#### a. Konsep pelatihan.

Pelatihan adalah sebuah proses yang mengajarkan pengetahuan dan ketrampilan tertentu serta sikap para karyawan agar semakin meningkat dan mampu melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab sesuai standar perusahaan.

#### b. Konsep prestasi kerja.

Prestasi kerja yaitu suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengetahuan, dan kesungguhan serta waktu.

### 2. Variabel

Menurut Nazir (2003: 123) variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai. Variabel dalam suatu penelitian ditentukan oleh landasan teoristisnya dan ditegaskan oleh hipotesis penelitiannya. Makin

sederhana suatu rancangan penelitian, akan melibatkan variabel-variabel yang semakin sedikit jumlahnya dan sebaliknya.

Dari variabel-variabel yang ada, maka dapat dibuat definisi operasional yang menurut Singarimbun dan Effendi (1995:46), definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Adapun definisi operasional yang dimaksud dapat disajikan sebagai berikut:

- a. Variabel bebas (Variabel independen) (Hamalik, 2005:35)

Variabel bebas dari penelitian ini adalah variabel Metode Pelatihan ( $X_1$ ), Materi Pelatihan ( $X_2$ ), Sarana Pelatihan ( $X_3$ ), dan Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ).

- b. Variabel terikat (Variabel dependen) (Dharma, 2003:55)

Variabel terikat dari penelitian ini hanya prestasi kerja (Y).

### 3. Definisi Operasional Variabel

Proses seorang peneliti dalam memulai penelitiannya dapat dilakukan secara deduktif, bertolak dari sebuah teori, atau peneliti tersebut mengawali penelitiannya dari observasi empiris. Pada saat tertentu akan menghadapi variabel-variabel yang akan membantu dalam memperoleh pengertian atau melakukan *explanatory*, prediksi, dan kontrol.

- a. Variabel bebas terdiri dari:

- 1) Metode Pelatihan ( $X_1$ )

Metode Pelatihan adalah pendekatan yang dipilih untuk melaksanakan program pelatihan.

Dari variabel tersebut yang termasuk indikator dan itemnya adalah:

- a. On The job Training
    - Pelaksanaan pelatihan melalui rotasi jabatan
    - Pelaksanaan pelatihan melalui program magang.
    - Pelaksanaan pelatihan bagi karyawan oleh instruktur yang berpengalaman .
  - b. Off the Job Training
    - Pelaksanaan pelatihan dengan cara *Laboratory Training*
    - Pelaksanaan pelatihan oleh pelatih khusus di tempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung.
    - Pelaksanaan pelatihan dengan metode dikusi kelompok
- 2) Materi Pelatihan ( $X_2$ )

Materi Pelatihan adalah sejumlah pokok bahasan terpilih yang diajarkan dalam pelatihan.

Dari variabel tersebut yang termasuk indikator dan itemnya adalah:

- a. Kesesuaian materi pelatihan
    - Kesesuaian materi pelatihan dengan tema pelatihan.
    - Kesesuaian materi pelatihan dengan pekerjaan sehari-hari.
    - Kesesuaian materi pelatihan dengan dengan kebutuhan karyawan.
    - Kesesuaian materi pelatihan dengan tingkat pendidikan peserta pelatihan.
- 3) Sarana Pelatihan ( $X_3$ )

Sarana pelatihan adalah fasilitas dan media pelatihan yang diadakan oleh perusahaan.

Dari variable tersebut yang termasuk indikator dan itemnya adalah:

- a. fasilitas ruang pelatihan
    - Fasilitas ruangan pelatihan yang mendukung kelangsungan pelatihan
    - Ketersediaan fasilitas penunjang pelatihan
  - b. Media Pelatihan
    - Tersedianya media elektronik yang mendukung program pelatihan
    - Tersedianya media cetak yang mendukung program pelatihan
- 4) Instruktur Pelatihan ( $X_4$ )

Instruktur Pelatihan adalah tenaga pendidik yang yang bertugas melaksanakan pelatihan .

Dari variabel tersebut yang termasuk indikator dan itemnya adalah:

- a. Instruktur adalah orang yang profesional
  - Instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam

mengajar pelatihan dan menguasai materi pelatihan dengan baik

- Kemampuan instruktur dalam melakukan komunikasi dengan peserta pelatihan.
- Kemampuan instruktur dalam memotivasi peserta pelatihan
- Kemampuan instruktur mengelola kelas dengan baik sehingga peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam program pelatihan

b. Variabel terikat yaitu Prestasi Kerja (Y)

Prestasi Kerja dalam penelitian ini berpedoman pada jumlah yang dihasilkan oleh karyawan dan proses untuk menghasilkan keluaran berdasarkan standar yang ditetapkan.

Indikator dan item-item dari variabel kinerja karyawan adalah:

- a. Kuantitas kerja
  - Meningkatkan kuantitas kerja yang diharapkan.
  - Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target.
- b. Kualitas kerja
  - Menghasilkan kualitas kerja yang diharapkan.
  - Memberikan hasil yang terbaik.
- c. Ketepatan waktu
  - Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan.
  - Sikap hati-hati dalam bekerja.

**Tabel 6**  
**Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Dalam Penelitian**

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Pelatihan (X)	Metode Pelatihan (X <sub>1</sub> )	Penggunaan Metode <i>On The Job Training</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan pelatihan melalui rotasi jabatan.</li> <li>2. Pelaksanaan pelatihan melalui program magang.</li> <li>3. Pelaksanaan pelatihan bagi karyawan oleh instruktur yang berpengalaman .</li> </ol>
		Penggunaan Metode <i>Off The Job Training</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan pelatihan dengan cara <i>Laboratory Training</i>.</li> <li>2. Pelaksanaan pelatihan oleh pelatih khusus di tempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung</li> <li>3. Pelaksanaan pelatihan dengan metode diskusi</li> </ol>

	<b>Materi Pelatihan (X<sub>2</sub>)</b>	<b>Kesesuaian Materi Pelatihan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian materi pelatihan dengan tema pelatihan.</li> <li>2. Kesesuaian materi pelatihan dengan pekerjaan sehari-hari.</li> <li>3. Kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan karyawan.</li> <li>4. Kesesuaian materi pelatihan dengan tingkat pendidikan peserta pelatihan.</li> </ol>
	<b>Sarana Pelatihan (X<sub>3</sub>)</b>	<b>Fasilitas Ruangan Pelatihan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fasilitas ruangan pelatihan yang mendukung kelangsungan pelatihan.</li> <li>2. Ketersediaan fasilitas penunjang pelatihan.</li> </ol>
		<b>Media Pelatihan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemenuhan media elektronik yang mendukung program pelatihan.</li> <li>2. Pemenuhan media cetak yang mendukung program pelatihan.</li> </ol>
	<b>Instruktur Pelatihan (X<sub>4</sub>)</b>	<b>Pengalaman Instruktur</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam mengajar dan menguasai materi pelatihan dengan baik.</li> <li>2. Kemampuan instruktur dalam melakukan komunikasi dengan peserta pelatihan.</li> <li>3. Kemampuan instruktur dalam memotivasi peserta pelatihan.</li> <li>4. Kemampuan instruktur mengelola kelas dengan baik sehingga peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam program pelatihan.</li> </ol>
<b>Prestasi Kerja (Y)</b>	<b>Prestasi Kerja Karyawan (Y)</b>	<b>Kualitas kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas kerja yang diharapkan.</li> <li>2. Memberikan hasil terbaik.</li> </ol>

	<b>Kuantitas kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghasilkan kuantitas kerja yang diharapkan.</li> <li>2. Mampu menyelesaikan sesuai target</li> </ol>
	<b>Ketepatan waktu</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai pada waktunya.</li> <li>2. Sikap hati-hati dalam bekerja.</li> </ol>

#### 4. Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, tanggapan responden diukur dengan menggunakan skala Likert. Dalam Sugiyono (2010: 93), dijelaskan bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijabarkan sebagai titik tolak dalam menyusun item-item instrumen yang berupa pernyataan.

Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat skor sebagai berikut:

- a. Sangat setuju; diberi skor 5
- b. Setuju; diberi skor 4
- c. Ragu-ragu diberi skor 3
- d. Tidak setuju; diberi skor 2
- e. Sangat tidak setuju; diberi skor 1

## E. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Menurut Arikunto (2006:168-169) “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud”.

Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung nilai korelasi antara data pada masing-masing pertanyaan dengan skor total. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* ( $r$  hitung) dengan nilai kritis atau probabilitasnya. Apabila angka korelasi yang diperoleh berada di atas nilai kritis, maka item tersebut dapat dikatakan valid. Rumus yang digunakan untuk mengukur validitas instrumen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \left( \frac{\sum x}{n} \right) \left( \frac{\sum y}{n} \right)}{\sqrt{\left( \sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n} \right) \left( \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n} \right)}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  = koefisien korelasi
- $x$  = skor jawaban setiap item
- $y$  = skor total
- $n$  = jumlah sampel

Instrumen dikatakan valid apabila probabilitas ( $p$ ) pada masing-masing butir pertanyaan kurang dari 0,05. Dalam menganalisis penelitian yang merupakan penelitian korelasi ini, maka penelitian menggunakan *SPSS For Windows* dengan versi 11.5.

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2006: 178), reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, dengan demikian reliabilitas menunjuk pada tingkat kehandalan sesuatu. Rumus yang digunakan untuk mencari reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *alpha* (Arikunto, 2006: 196), karena instrumen yang digunakan memiliki rentang nilai. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_0^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{ii}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya pertanyaan

$\sum \sigma_0^2$  = jumlah varians butir

$\Sigma$  = varians total

Dasar pengambilan keputusan apakah suatu item atau variabel reliabel atau tidak adalah nilai  $\alpha$ . Jika nilai  $\alpha$  lebih besar dari 0,6 maka item pertanyaan tersebut dikatakan reliabel dan begitu sebaliknya jika nilai  $\alpha$  kurang dari 0,6 maka item pertanyaan tersebut dikatakan tidak reliabel. Dalam hal ini, untuk mengetahui nilai reliabilitas, maka peneliti menggunakan *SPSS For Windows* dengan versi 11.5.

## 3. Hasil uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas ini dilakukan dengan bantuan program *SPSS 17.0 for Windows*.

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode Pelatihan ( $X_1$ )

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk Metode Pelatihan ( $X_1$ ) disajikan pada tabel 7 berikut:

**Tabel 7**  
**Hasil Validitas dan Reliabilitas Metode Pelatihan ( $X_1$ )**

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	X1.1	0,714	0,000	<i>Valid</i>
2	X1.2	0,741	0,000	<i>Valid</i>
3	X1.3	0,775	0,000	<i>Valid</i>
4	X1.4	0,802	0,000	<i>Valid</i>
5	X1.5	0,741	0,000	<i>Valid</i>
6	X1.6	0,824	0,000	<i>Valid</i>
<i>Alpha Cronbach = 0,7917</i>				<i>Reliable</i>

Keterangan:

- X1.1 = Pelaksanaan rotasi jabatan bagi karyawan untuk pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain sesuai dengan hasil prestasi yang diperolehnya.
- X1.2 = Pemberian program magang bagi karyawan dalam masa pelatihan.
- X1.3 = Pemberian pelatihan bagi karyawan oleh instruktur yang berpengalaman dalam tiap bidang-bidang pelatihan.
- X1.4 = Pengadaan kegiatan pengembangan ketrampilan antar pribadi karyawan agar kemampuannya makin terasah.
- X1.5 = Pelaksanaan pelatihan oleh pelatih khusus di tempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung.
- X1.6 = Pelaksanaan pelatihan menggunakan metode diskusi kelompok agar peserta terlibat aktif dalam pelatihan.

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel metode pelatihan mempunyai tingkat probabilitas 0.000 dimana nilai-nilai tersebut lebih kecil dari 0.05 sehingga keseluruhan item tersebut dinyatakan *valid*, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil 0,7917 yang mana lebih besar dari 0.6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

b. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan ( $X_2$ )

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk Materi Pelatihan ( $X_2$ ) akan disajikan pada tabel 8 berikut:

**Tabel 8**  
**Hasil Validitas dan Reliabilitas Materi Pelatihan ( $X_2$ )**

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	X2.1	0,792	0,000	<i>Valid</i>
2	X2.2	0,855	0,000	<i>Valid</i>
3	X2.3	0,869	0,000	<i>Valid</i>
4	X2.4	0,777	0,000	<i>Valid</i>
<i>Alpha Cronbach = 0,8223</i>				<i>Reliable</i>

Keterangan:

- X2.1 = Materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan tema pelatihan yang ada.  
 X2.2 = Materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan.  
 X2.3 = Materi yang diberikan selama proses pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan.  
 X2.4 = Materi yang diberikan selama proses pelatihan mudah dipahami peserta pelatihan

Berdasarkan tabel 8 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel Materi Pelatihan ( $X_2$ ) mempunyai tingkat probabilitas 0.000 dimana nilai-nilai tersebut lebih kecil dari 0.05 sehingga keseluruhan item tersebut dinyatakan *valid*, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil 0,8223 yang mana lebih besar dari 0.6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

c. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sarana Pelatihan ( $X_3$ )

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk Instruktur Pelatihan ( $X_3$ ) akan disajikan pada tabel 9 berikut:

**Tabel 9**  
**Hasil Validitas dan Reliabilitas Sarana Pelatihan (X<sub>3</sub>)**

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	X3.1	0,839	0,000	<i>Valid</i>
2	X3.2	0,850	0,000	<i>Valid</i>
3	X3.3	0,829	0,000	<i>Valid</i>
4	X3.4	0,790	0,000	<i>Valid</i>
<i>Alpha Cronbach = 0,8230</i>				<i>Reliable</i>

Keterangan:

- X3.1 = Fasilitas ruangan pelatihan seperti AC, papan tulis, meja harus tersedia dalam ruangan pelatihan.  
 X3.2 = Fasilitas penunjang pelatihan seperti toilet, mushola, kantin dan penginapan dapat mendukung kegiatan pelatihan.  
 X3.3 = Pemenuhan media pelatihan seperti laptop, proyektor, speaker harus tersedia dalam ruangan pelatihan.  
 X3.4 = Pemenuhan media pelatihan tertulis seperti buku pelatihan, diktat mendukung kegiatan pelatihan

Berdasarkan tabel 9 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel Sarana Pelatihan (X<sub>3</sub>) mempunyai tingkat probabilitas 0.000 dimana nilai-nilai tersebut lebih kecil dari 0.05 sehingga keseluruhan item tersebut dinyatakan *valid*, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil 0,8230 yang mana lebih besar dari 0.6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

d. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Instruktur Pelatihan (X<sub>4</sub>)

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk Instruktur Pelatihan (X<sub>4</sub>) akan disajikan pada tabel 10 berikut:

**Tabel 10**  
**Hasil Validitas dan Reliabilitas Instruktur Pelatihan (X<sub>4</sub>)**

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	X4.1	0,836	0,000	<i>Valid</i>
2	X4.2	0,836	0,000	<i>Valid</i>
3	X4.3	0,809	0,000	<i>Valid</i>
4	X4.4	0,898	0,000	<i>Valid</i>
<i>Alpha Cronbach = 0,8250</i>				<i>Reliable</i>

Keterangan:

- X4.1 = Instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam mengajar pelatihan dan menguasai materi pelatihan dengan baik.
- X4.2 = Kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan yang lebih komunikatif untuk para peserta pelatihan.
- X4.3 = Instruktur pelatihan mampu memberikan motivasi yang baik kepada peserta pelatihan .
- X4.4 = Kemampuan instruktur mengelola kelas agar peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan

Berdasarkan tabel 10 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel instruktur Pelatihan ( $X_4$ ) mempunyai tingkat probabilitas 0.000 dimana nilai-nilai tersebut lebih kecil dari 0.05 sehingga keseluruhan item tersebut dinyatakan *valid*, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil 0,8250 yang mana lebih besar dari 0.6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

e. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk Prestasi Kerja Karyawan (Y) akan disajikan pada tabel 11 berikut:

**Tabel 11**  
**Hasil Validitas dan Reliabilitas Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

No.	Item	Koefisien Korelasi	Probabilitas	Keterangan
1	Y1	0,720	0,000	<i>Valid</i>
2	Y2	0,734	0,000	<i>Valid</i>
3	Y3	0,758	0,000	<i>Valid</i>
4	Y4	0,766	0,000	<i>Valid</i>
5	Y5	0,734	0,000	<i>Valid</i>
6	Y6	0,734	0,000	<i>Valid</i>
<i>Alpha Cronbach = 0,7854</i>				<i>Reliable</i>

Keterangan:

- Y1 = Karyawan mampu melaksanakan kerja sesuai dengan standar perusahaan yang berlaku.
- Y2 = Karyawan mampu memenuhi hasil kerja sesuai dengan target perusahaan.
- Y3 = Karyawan mampu bertanggung jawabkan kualitas kerja pada perusahaan.

- Y4 = Karyawan melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya.  
Y5 = Karyawan akan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.  
Y6 = Karyawan akan bersikap hati-hati dan teliti dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan tabel 11 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) mempunyai tingkat probabilitas 0.000 dimana nilai-nilai tersebut lebih kecil dari 0.05 sehingga keseluruhan item tersebut dinyatakan *valid*, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil 0.7854 yang mana lebih besar dari 0.6 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

## F. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Sumber Data

Sumber data diartikan Arikunto (2006:129) sebagai subyek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, yaitu langsung diperoleh dari tempat penelitian. Data primer penelitian ini diperoleh dengan cara kuesioner yang disebarkan kepada responden yaitu karyawan bagian produksi mengenai pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan.

b. Data Sekunder

Merupakan data yang mendukung penelitian ini seperti sejarah perusahaan, komposisi karyawan, struktur organisasi. Data ini diperoleh dari bagian yang menangani masalah tersebut, dalam hal ini pada PG. KEBON AGUNG bagian personalia.

## 2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang sesuai dan diharapkan pengisian kuesioner dapat menjawab permasalahan dalam penelitian ini.

b. Wawancara

Wawancara digunakan untuk mengetahui kondisi dan fakta di perusahaan berkaitan dengan situasi kerja yang dihadapi para pegawai organisasi.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan obyek penelitian.

## G. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh di analisis sebagai berikut:

### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Digunakan untuk memberikan gambaran tentang karakteris data sebagaimana adanya serta menyusun distribusi frekuensi dengan

menggunakan data dari kuisioner yang telah di\berikan kepada responden. Dengan demikian akan diperoleh frekuensi, presentasi, mean (rata-rata) skor jawaban responden untuk masing-masing item variabel yang menggambarkan tanggapan responden terhadap setiap item pertanyaan yang diberikan pada variabel. Berdasarkan skor yang diperoleh pada masing-masing item tersebut, kemudian di analisis untuk mengungkapkan fenomena pada setiap variabel sesuai dengan persepsi responden yang mana hal tersebut nantinya akan digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dimana penelitian ini dilakukan.

## 2. Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial disebut juga statistik induktif atau statistic probabilitas adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk pengambilan kesimpulan tentang karakteristik populasi. Statistik ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas, dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara random (Sugiyono, 2010:148).

Adapun statistik inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis linier berganda dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua (Sudjana, 2001:106), menjelaskan persamaan garis regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 \dots b_kX_k + e$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat (Prestasi kerja)

- a = Konstanta (intercept)  
 $X_1, X_2, \dots, X_n$  = Variabel Bebas (Pelatihan)  
 $b_1, b_2, \dots, b_n$  = Koefisien regresi parsial  
 $e$  = Variabel Error

#### a) Uji F

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan yang positif dan signifikan antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan. Menurut Sudjana (2001:108), rumus yang digunakan dalam uji F ini adalah:

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

Keetrangan:

- F = Pendekatan distribusi probabilitas  
 $R^2$  = Koefisien determinasi  
 $k$  = jumlah variabel bebas  
 $n$  = jumlah sampel

Hipotesis dalam uji F ini adalah:

$H_0$  : tidak terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari Pelatihan yang terdiri dari Metode Pelatihan ( $X_1$ ), Materi Pelatihan ( $X_2$ ), Sarana Pelatihan ( $X_3$ ), dan Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ) terhadap Prestasi Kerja Karyawan ( $Y$ ).

Uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan signifikan F dan signifikan

$\alpha$  :

1. Jika sig. F < sig.  $\alpha$ , maka  $H_0$  ditolak
2. Jika sig. F > sig.  $\alpha$ , maka  $H_0$  diterima

**b) Uji t**

Uji t ini dilakukan untuk menguji signifikansi masing-masing variabel bebas secara parsial atau untuk mengetahui pengaruh yang paling dominan di antara kelima variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Untuk mengetahui variabel bebas manakah yang paling berpengaruh diantara variabel yang lain, rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

t = koefisien penentu

b = koefisien variabel bebas

S<sub>b</sub> = standar error koefisien b (variabel bebas)

Hipotesis dalam uji t ini adalah:

1) H<sub>0</sub> : tidak terdapat pengaruh parsial yang signifikan dari Pelatihan yang terdiri dari Metode Pelatihan (X<sub>1</sub>), Materi Pelatihan (X<sub>2</sub>), Sarana Pelatihan (X<sub>3</sub>), dan Instruktur Pelatihan (X<sub>4</sub>) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y).

hipotesis dilakukan dengan membandingkan signifikan t dan signifikan α :

a) Jika sig. t < sig. α, maka H<sub>0</sub> ditolak

b) Jika sig. t > sig. α, maka H<sub>0</sub> diterima

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Perusahaan

PG. Kebon Agung didirikan pertama kali dengan nama *NV Sulkerfabriek* Kebon Agung pada tanggal 20 Maret 1918 di Malang oleh Tan Tjwan Bie. Dalam mengembangkan usahanya ia mencari kredit melalui hipotik ke De Javasche Bank Malang. Tetapi ia tak bisa membayar hutang-hutangnya, sehingga pada tahun 1932 seluruh sahamnya tergadaikan. Tiga tahun kemudian RUPS tahun 1936 seluruh saham telah dimiliki oleh De Javasche Bank, namun ia tetap menjabat sebagai direktur. Dalam RUPS istimewa tanggal 116 Maret 1954 ia diberhentikan dengan hormat dari jabatannya sebagai direktur. Dalam RUPS luar biasa tanggal 19 November 1954 diumumkan pemegang saham perorangan yaitu *Spaarfonds Voor Beamten Van de Ayasan* (Dana Tabungan Pegawai Bank Indonesia) dan Bank Indonesia (atas nama penanaman dana pension dan tunjangan Bank Indonesia).

Tahun 1962 perseroan berhasil membeli seluruh saham *NV Cultuur Maatschpij Trangkil* yang dibangun pada tahun 1835 dan pemiliknya berkedudukan di Belanda. Nama perseroan kemudian di Indonesia menjadi PT. Pabrik Gula Kebon Agung. Adapun jangka waktu

pendirian perseorangan tetap selama 75 tahun, terhitung sejak tanggal 20 Maret 1018.

Tahun 1962 pemegang saham perorangan ini bergabung menjadi suatu yayasan yang berbadan hukum sendiri dengan nama Yayasan Dana Pensiun dan Tunjangan Hari Tua Bank Indonesia yang akhirnya menjadi pemegang saham tunggal. Tanggal 25 Februari 1992 Direksi Bank Indonesia yang kemudian diresmikan oleh notaris Abdul Latief dengan akte No. 29 tanggal 23 April 1992 ke dalam yayasan baru itu termasuk Yayasan Dana Pensiun dan Tunjangan Hari Tua Bank Indonesia, sehingga sejak saat itu pemilik seluruh sahamnya beralih kepada yayasan kesejahteraan karyawan Bank Indonesia.

Tanggal 20 Maret 1993, genap usia PT. Pabrik Gula Kebon Agung 75 tahun. Oleh karena itu, sebagai pelanjut usaha persorangan didirikan PT. Pabrik Gula Kebon Agung yang berkedudukan di Jakarta di hadapan notaris Achmad Bajumi SH dengan akte No. 120 tertanggal 27 Februari 1993. Persorangan ini didirikan untuk jangka waktu 75 tahun sejak tanggal 20 Maret 1993 atau sampai tanggal 20 Maret 2068. Perseroan ini dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia dan PT. Fajar Makmur Indah. Terhitung mulai tanggal 22 Maret 1993, dalam RUPS luar biasa PT. Pabrik Gula Kebon Agung yang telah diputuskan bahwa YKK-BI menjadi pemegang saham tunggal PT. Pabrik Gula Kebon Agung.

## 2. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan adalah tempat dimana perusahaan tersebut melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan manajemen dan administrasinya. Lokasi perusahaan juga berfungsi sebagai tempat untuk perusahaan melakukan aktifitas produksi yang sifat kegiatan tersebut bersifat permanen dan kontinyu.

Lokasi Pabrik Gula Kebon Agung terletak di desa Kebon Agung, Kecamatan Pakisaji, Kabupaten Malang. Lokasi ini sangat penting bagi perusahaan karena merupakan faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, penentuan lokasi tersebut harus berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu terhadap beberapa faktor yang mempunyai peranan penting dalam kehidupan perusahaan

## 3. Visi dan Misi Perusahaan

Pabrik Gula Kebon Agung, sebagai perusahaan swasta nasional yang telah berusia satu abad telah berkiprah dalam industri gula (sebagai salah satu dari sembilan bahan pokok), yang turut berperan dalam pembangunan nasional yakni dengan berpartisipasi dalam memberikan pendapatan kepada negara serta menciptakan lapangan pekerjaan. Pabrik Gula Kebon Agung memberikan kesempatan bekerja, berkarya bagi para sarjana maupun tenaga kerja atau masyarakat disekitar unit kerja dan senantiasa menggalang kerjasama yang saling menguntungkan dengan pra petani dan pihak-pihak yang terkait.

#### 4. Organisasi Perusahaan

##### a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan sarana kerangka bagian dari manajer dalam mengkoordinasi tugas, wewenang dan tanggung jawab tiap bagian sehingga komunikasi antara pimpinan dan bawahan dapat berjalan dengan baik dalam menjalin hubungan kerja pada tiap-tiap bagian dalam perusahaan.

Struktur organisasi Pabrik Gula Kebon Agung menggunakan bentuk garis dan staff. Setiap pekerja hanya mengenal hanya mengenal satu pimpinan yang dibantu oleh staff khusus dan dibawahnya ada beberapa bagian yang masing-masing dikepalai oleh seorang manajer bagian yang membawahi seksi-seksi dan subseksi

Berdasarkan hierarki organisasi, karyawan dengan jabatan lebih rendah secara otomatis bertanggung jawab kepada karyawan yang memiliki jabatan diatasnya.



## 1. Pembagian Tugas (Job Description)

Adapun *job description* dari masing-masing departemen yang ada di Pabrik Gula Kebon Agung adalah sebagai berikut:

### 1) Direktur atau Pimpinan Perusahaan

Pimpinan bertanggung jawab atas kelancaran seluruh aktivitas kerja perusahaan, dalam tugasnya pimpinan dibantu oleh manajer-manajer dari tiap departemen.

Tugas-tugas Pimpinan Perusahaan adalah sebagai berikut:

- a) Menentukan kebijakan perusahaan yang dipandang perlu demi tercapainya tujuan perusahaan dan kelancaran aktivitas perusahaan.
- b) Mengawasi dan mengkoordinasi tiap bagian dalam perusahaan agar aktifitas dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
- c) Menjalankan dan memimpin perusahaan.
- d) Mengatur pembiayaan perusahaan.
- e) Memberikan perjanjian pembelian dalam batas-batas tertentu.
- f) Melaporkan kepada direksi masalah-masalah yang ada dalam pabrik secara keseluruhan untuk mendapatkan keputusan.
- g) Merencanakan dan mengembangkan areal tebu agar produksi meningkat.

## 2) Manajer Bagian Tata Usaha dan Keuangan (TUK)

Sebagai pimpinan pada bagian tata usaha dan keuangan yang diangkat oleh administur, maka dari itu manajer bagian tata usaha dan keuangan bertanggung jawab pada administur

Tugas-tugas pokoknya adalah:

- a) Melaksanakan perencanaan, pengadaan dan pembinaan sisa modal, bahan dan barang yang telah disetujui oleh pimpinan serta melaporkan dan melaksanakan administrasi secara tepat dan cepat
- b) Merencanakan dan mengkoordinasikan anggaran belanja perusahaan.
- c) Mengawasi serta mengatur pengadaan dan penggunaan bahan serta alat kerja.
- d) Mengawasi verifikasi laporan transaksi dari seluruh bagian.
- e) Memeriksa kebutuhan modal kerja dan rencana bulanan

Didalam menjalankan tugasnya, manajer bagian TUK dibantu seksi-seksi yang terdiri dari :

- a) Seksi EDP ( *Elektronik Data Processing* )

Mempunyai wewenang menyelenggarakan penyediaan data secara terinci dan berhubungan dengan rencana kerja maupun kepentingan perusahaan secara keseluruhan.

b) Seksi Akuntansi

Mempunyai wewenang serta tanggung jawab menyelenggarakan pengawasan terhadap keluar masuknya keuangan dan membuat catatan dari persediaan hutang-piutang.

c) Seksi Personalia

Mempunyai wewenang serta tanggung jawab sebagai berikut :

- Menyelenggarakan dan mengawasi teknis kerja yang bersangkutan dengan karyawan, ketenaga kerjaan dan umum, koordinasi kerja dengan bagian administrasi, dan perhitungan upah dan gaji.
- Mengusulkan nama karyawan untuk promosi, pensiunan, penerimaan, serta penentuan pegawai pada pimpinan perusahaan.

d) Seksi Logistik

Mempunyai wewenang serta tanggung jawab sebagai berikut:

- Mengatur dan mengawasi penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran atas hasil produksi dan perlengkapan sesuai dengan prosedur perusahaan.
- Membuat rencana tingkat persediaan logistic dan mengadakan pesanan yang tepat demi kelancaran jalannya perusahaan.

### 3) Manajer Bagian Tanaman

Manajer bagian tanaman bertanggung jawab atas penanaman tebu hingga pada masa panen. Penanaman tebu dalam hal ini dimaksudkan untuk bahan baku dalam memproduksi gula.

Tugas-tugas pokoknya adalah sebagai berikut:

- a) Membantu perencanaan dan pelaksanaan operasi tanaman yang telah disetujui.
- b) Mengadakan analisa terhadap kemasakan tebu yang telah ditanam sehingga dapat ditentukan waktu awal giling.
- c) Menentukan areal penebangan dalam usaha mencapai rendemen yang optimal.
- d) Mengadakan penyuluhan kepada para petani tebu.

Didalam menjalankan tugasnya manajer bagian tanaman dibantu oleh beberapa seksi, yaitu :

#### a) Kasie Binwil Utara

Bertugas merencanakan serta menyelenggarakan penanaman tebu pada bagian utara hingga waktu panen, dan menyelesaikan permasalahan yang ada pada tanaman tebu bagian utara

#### b) Kasie Binwil Tengah

Bertugas merencanakan serta menyelenggarakan penanaman tebu pada bagian tengah hingga waktu panen, dan

menyelesaikan permasalahan yang ada pada tanaman tebu bagian tengah

c) Kasie Binwil Selatan

Bertugas merencanakan serta menyelenggarakan penanaman tebu pada bagian selatan hingga waktu panen, dan menyelesaikan permasalahan yang ada pada tanaman tebu bagian selatan

d) Kasie Penerimaan Tebu

Bertugas merencanakan serta menyelenggarakan penerimaan tebu dari petani menuju bagian pabrikasi untuk diproses menjadi gula.

4) Manager Bagian Pabrikasi atau Produksi

Manajer bagian pabrikasi bertanggung jawab atas segala sesuatu yang berhubungan dengan proses produksi, yaitu mulai dari penggilinan tebu sampai menjadi gula.

Tugas-tugasnya adalah:

- a) Membuat rencana anggaran belanja untuk bagian pabrikasi.
- b) Membuat perencanaan akan kegiatan produksi.
- c) Mempersiapkan pelaksanaan giling dan pengolahan data
- d) Mempersiapkan kondisi peralatan atau mesin produksi untuk mendapat hasil yang maksimal
- e) Mengadakan pengawasan mutu produksi

- f) Mengkoordinir serta mengawasi karyawan bagian laboratorium dan bagian timbangan agar efektif dan efisien.

Didalam menjalankan tugasnya manajer bagian dibantu beberapa seksi, yaitu :

- a) Kasie Stasiun Pemurnian Nira

Bertugas mengawasi serta mengkoordinir bawahannya agar proses pemurnian nira memperoleh zat gul sebanyak-banyaknya serta menghilangkan zat yang bukan gula.

- b) Kasie Stasiun Penguapan

Bertugas mengawasi serta mengkoordinir bawahannya untuk proses penguapan air yang terkandung dalam nira.

- c) Kasie Stasiun Masakan

Bertugas mengawasi serta mengkoordinir bawahannya untuk proses kristalisasi gula, sehingga diperoleh Kristal gula sebanyak mungkin.

- d) Kasie Stasiun Putaran

Bertugas mengawasi serta mengkoordinir bawahannya untuk proses pemisahan gula dari *Stroop* yang mengelilingi gula tersebut.

- e) Kasie Stasiun Pembungkusan

Bertugas mengawasi serta mengkoordinir bawahannya untuk menyelesaikan hasil dari stasiun putaran yaitu gula yang basah

dikeringkan pada mesin pengering agar dapat dikemas atau dibungkus.

f) Kasie Laboratorium

Bertugas mengawasi serta mengkoordinir bawahannya dalam penyediaan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk proses produksi.

g) Kasie Timbangan

Bertugas mengawasi serta mengkoordinir bawahannya dalam penimbangan tebu yang akan masuk dalam pabrik.

5) Manajer Bagian Teknik

Manajer bagian teknik adalah menangani segala yang berhubungan dengan teknik.

Tugas-tugasnya adalah:

- a) Membuat anggaran belanja khusus bagian teknik.
- b) Mengkoordinir serta mengatur kegiatan di bagian teknik.
- c) Membuat jadwal perencanaan reparasi serta pemeliharaan pada semua mesin.
- d) Mengusahakan pekerjaan stasiun ketel yang berfungsi sebagai pembangkit tenaga listrik serta mengusahakan instalasi air dengan baik
- e) Mengusahakan bengkel kayu, besi, kegiatan sipil lori dan kendaraan bermotor lainnya dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan

- f) Membantu proses produksi agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Dalam melaksanakan tugasnya, manajer bagian teknik dibantu oleh:

1. Seksi I, terdiri dari :

- Kasubsi gilingan
- Kasubsi lokomotif
- Kasubsi kendaraan
- Kasubsi bangunan

2. Seksi II, terdiri dari :

- Kasubsi ketel
- Kasubsi listrik
- Kasubsi instrumental

3. Seksi III, terdiri dari :

- Kasubsi pemurnian
- Kasubsi putaran
- Kasubsi penguapan
- Kasubsi masakan
- Kasubsi bengkel

## 5. Ketenaga Kerjaan

Klasifikasi serta pembagian tugas karyawan pada PG. Kebo Agung Malang Adalah sebagai berikut :

## 1. Pimpinan dan Karyawan Staf

Pimpinan dan karyawan staf merupakan tenaga kerja yang diangkat oleh direksi, tugas utama mereka sebagai pengatur yang bertanggung jawab penuh atas kelangsungan hidup perusahaan, tugas dan pelaksanaannya dibantu oleh karyawan pelaksana.

## 2. Karyawan Pelaksana

Karyawan pelaksana adalah tenaga kerja yang melaksanakan tugas serta wewenang dari pimpinan. Karyawan pelaksana terdiri dari beberapa macam sebagai berikut :

### a. Karyawan Tetap

Merupakan tenaga kerja tetap dari perusahaan dalam menjalankan rutinitas pekerjaannya.

### b. Karyawan Tidak Tetap

Merupakan karyawan yang direkrut sesuai dengan kebutuhan perusahaan, jika diperlukan mereka dipekerjakan, jika tidak mereka diistirahatkan. Diantaranya adalah :

- Pekerja Musiman

Adalah karyawan yang mempunyai ikatan kerja dengan pihak PG. Kebon Agung, tetapi mereka digaji penuh saat musim giling saja.

- Pekerja Harian Lepas

Adalah karyawan yang mengadakan hubungan kerja untuk melaksanakan tugas yang bersifat insidental, karyawan bekerja bila ada permintaan kepala bagian perusahaan dan

mendapatkan imbalan uang sesuai dengan kelaziman yang dikerjakan.

## **6. Upah dan Sistem Gaji**

Upah dan sistem gaji yang diterapkan Pabrik Gula Kebon Agung diberikan sebagai kompensasi serta apresiasi atas usaha, kerja keras, dan loyalitas mereka terhadap pekerjaan yang telah diberikan. Pihak manajemen juga memberikan tunjangan, bonus serta hadiah untuk karyawannya. Fasilitas juga diberikan kepada karyawan, dan juga memberikan cuti serta diklat pelatihan. Sistem pengupahan didasarkan atas kesepakatan bersama antara direksi dengan pihak SPPP-SPSI

Pabrik Gula Kebon Agung Malang. Upah menurut kesepakatan bersama adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada pekerja untuk suatu jasa yang telah dilakukan maupun dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan dalam suatu perjanjian. Upah terdiri dari empat komponen yaitu, gaji pokok, tunjangan emolument, tunjangan variabel, dan tunjangan keluarga.

## **7. Pengembangan Karyawan**

Pengembangan karyawan bagi perusahaan merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Meningkatnya kemampuan karyawan diharapkan semakin mempertinggi tingkat produktivitas dan profesionalisme dalam bidang masing-masing. Adapun upaya pengembangan yang dilakukan PG.Kebon Agung adalah melalui pendidikan dan pelatihan.

- a) Program pendidikan dan pelatihan didalam PG. Kebon Agung :
  - 1) Diberikan kepada pegawai baru dan lama.
  - 2) Dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masing-masing bagian yang ada dalam perusahaan tersebut.
- b) Persiapan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan PG. Kebon Agung :
  - 1) Penentuan tujuan pendidikan dan pelatihan  
Tujuan dari pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh PG. Kebon Agung adalah untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diembannya.
  - 2) Jadwal pendidikan dan pelatihan  
Jadwal pendidikan dan pelatihan yang dilakukan PG. Kebon Agung ditentukan dan dipilih sesuai dengan kebutuhan dari masing-masing bagian dengan tepat sehingga peserta yang melaksanakan pelatihan tidak mengganggu proses produksi.
  - 3) Lokasi pendidikan dan pelatihan  
Lokasi pendidikan dan pelatihan didalam dan diluar PG. Kebon Agung.
  - 4) Jumlah peserta pendidikan dan pelatihan  
Jumlah peserta pendidikan dan pelatihan ditentukan atas dasar kemampuan karyawan dan juga disesuaikan dengan kebutuhan dari

masing-masing bagian yang karyawannya masih perlu untuk menerima program pendidikan dan pelatihan.

5) Tenaga pengajar atau instruktur

PG Kebon Agung memilih dan menentukan instruktur yang memiliki kemampuan sebagai instruktur dan memiliki pengetahuan yang luas serta mempunyai pengalaman dibidangnya. Penentuan tenaga instruktur ini memiliki peranan yang penting dalam menentukan keberhasilan dalam program pelatihan. Instruktur pelatihan pada PG. Kebon Agung biasanya berasal dari intern perusahaan sendiri yaitu bagian personalia, kadang di saat tertentu instruktur didatangkan dari pihak eksternal, biasanya dari balai latihan kerja Surabaya.

6) Metode pendidikan dan pelatihan

- *On the job training*
- *Off the job taining*
- *On site*

**8. Hari dan Jam Kerja**

Waktu kerja dalam pelaksanaan di Pabrik Gula Kebon Agung terbagi dengan waktu kerja diluar masa giling dan waktu kerja pada masa giling atau proses produksi gula. Pembagian waktu kerja diluar masa giling dimulai hari senin sampai dengan hari sabtu, dengan jam kerja sebagai berikut :

### 1. Hari Senin sampai hari Kamis

Jam Kerja : 07.00-11.30

Istirahat : 11.30-12.30

Jam Kerja : 12.30-15.00

### 2. Hari Jumat

Jam Kerja : 07.00-11.00

### 3. Hari Sabtu

Jam Kerja : 07.00-12.00

Pada saat Pabrik Gula Kebon Agung dalam proses giling atau produksi maka jam kerja menggunakan sistem yang sudah berlaku dan ditentukan pada tiap karyawan, pekerja musiman hanya dapat dipekerjakan selama masa giling berlangsung, yaitu antara lima sampai enam bulan. Ketentuan jam kerja dibagi menjadi 3 shif, yaitu:

1. Shif A dimulai dari jam 06.00-14.00 WIB
2. Shif B dimulai dari jam 14.00-22.00 WIB
3. Shif C dimulai dari jam 22.00-06.00 WIB

## 9. Proses dan Hasil Produksi

^Dalam memproduksi gula Pabrik Gula Kebon Agung mempergunakan proses pemurnian sistem *sultifikasi continue*, yaitu merupakan teknologi yang memisahkan zat bukan gula dari nilai tebu untuk memperoleh hasil yang terbaik. Secara keseluruhan proses dibagi dan dikerjakan pada setiap stasiun sebagai berikut :

### 1) Stasiun Gilingan

Stasiun gilingan pada PG. Kebon Agung memakai 5 unit gilingan.

Tebu yang sudah dipotong-potong digiling pada mesin penggiling untuk memisahkan cairan yang ada dalam tebu (nira mentah) dengan ampas. Pada gilingan 3 ampas ditambahkan air imbibisi guna melarutkan sisa gula yang ada dalam ampas kemudian dibawa ke gilingan 4 dan gilingan 5 untuk diperah yang terakhir kali sehingga menghasilkan nira mentah yang encer. Selanjutnya ampas yang dihasilkan di gilingan 5 akan dibawa ke stasiun ketel untuk digunakan lagi sebagai bahan bakar. Dalam mesin giling tidak hanya menghasilkan nira mentah tetapi juga menghasilkan *phosphat* dan ampas tebu.

### 2) Stasiun Pemurnian

Nira mentah hasil pemerahan stasiun gilingan merupakan larutan yang sebagian besar terdiri dari gula dan air, disamping zat-zat lain berupa kotoran. Di stasiun ini nira mentah ditimbang terlebih dahulu pada timbangan nira (*boulogne*) kemudian dimasukkan ke dalam *juice heater* atau PP 1 (pemanas pendahuluan) untuk dipanasi pada suhu bertemperatur kurang lebih 75°C, dengan maksud mematikan bakteri-bakteri yang merusak gula. Pada stasiun ini nira mentah akan di tambah dengan susu kapur dan gas belerang (SO<sub>2</sub>). Setelah itu dialirkan ke tabung *defector* dan dicampur susu kapur untuk memperoleh pH nira mentah sampai kurang lebih 8,8. Hal ini dimaksudkan untuk

memudahkan kotoran terlepas dari nira mentah. Setelah pencampuran di defector, nira mentah harus segera di netralkan di bejana sulfitasi dengan diberi gas  $\text{SO}_2$  sehingga pH nira mencapai 7,00.

Kemudian nira mentah ini dipanaskan lebih lanjut di PP 2 pada suhu  $105^\circ\text{C}$  dengan tujuan untuk mempercepat proses pengendapan. Setelah itu nira mentah dialirkan ke *flash tank* untuk membuang gas supaya tidak mengalami pengendapan, kemudian masuk ke peti pengendapan (*Door Clarifier*), disini terjadi pemisahan antara nira jernih dan nira kotor (blotong). Nira kotor (blotong) mengalir ke bawah disedot oleh fakim, sedangkan untuk nira jernih dialirkan ke tangki penampung (*juice tank*). Kemudian dipanaskan lagi dalam PP 3 sampai temperatur kurang lebih  $110^\circ\text{C}$  dengan tujuan untuk memudahkan proses di badan penguapan.

### 3) Stasiun Penguapan

Pada PG. Kebon Agung proses penguapan menggunakan 4 badan penguap (PP). Nira jernih dari PP 3 masuk pada proses penguapan untuk menguapkan kadar air dalam nira sampai mencapai angka kekentalan kurang lebih  $30-32^\circ\text{C}$ . Pada BP 1, 2, dan 3 terjadi pemisahan antara uap dengan nira. Selanjutnya pada BP 4 terjadi pemisahan antara uap dengan air. Selanjutnya nira dari badan penguapan dialirkan ke tabung sulfitasi nira kental untuk direaksikan dengan gas  $\text{SO}_2$  dengan tujuan untuk memucatkan warna nira kental sampai pH kurang lebih

5,4 agar warna gula dapat lebih putih. Setelah diuapkan maka nira kental siap untuk diproses pada stasiun berikutnya.

#### 4) Stasiun Masakan/Kristalisasi

Pada stasiun ini sulfitasi nira kental ditambah dengan belerang ( $\text{SO}_2$ ) kemudian dimasak pada pan masakan A, C, dan D sampai mengental dan menjadi kristal dengan derajat kemurnian 75 derajat. Dari masing-masing pan masakan ini dihasilkan *massecuite* yaitu campuran antara kristal gula dan strop, kemudian ditampung dalam palung pendingin.

Di PG. Kebon Agung proses masakan dilakukan dengan beberapa tingkat umumnya dilakukan dalam tiga tingkat yaitu operasi proses masakan A, C dan D. Hasil pada masakan A akan menjadi gula SHS, sedangkan hasil pada masakan C dan D akan digunakan untuk bibitan. Pan masakan A berisi gula A dan bibitan C yang akan menghasilkan gula SHS, untuk pan masakan C berisi strop A dan bibitan D dan untuk pan masakan berisi strop C klare D dan bibitan gula halus.

Hasil dari masing-masing proses masakan A, C dan D akan didinginkan pada 14 palung. Palung 1 sampai 10 digunakan untuk menampung gula C dan D, sedangkan palung 11 sampai 14 digunakan untuk menampung gula.

#### 5) Stasiun Puteran

Stasiun puteran fungsinya adalah memisahkan kristal gula dengan strop. Hasil dari masaka D, di putar ke Low Grade (LGF) untuk

memisahkan gula D1 dan tets. Pada puteran D1 gula D1 ditambah air sehingga menghasilkan gula D2. Setelah itu gula D2 diputar pada putaran D2 dan dan ditambah air sehingga menghasilkan gula D2 dan klare D. Dimana gula D2 dijadikan bibitan untuk masakan gula C.

Hasil dari masakan C, di putar ke Low Grade (LGF) untuk memisahkan gula C dan strop C. Dimana gula C digunakan untuk bibitan pada masakan gula A.

#### 6) Stasiun Penyelesaian

Gula SHS yang dihasilkan oleh HGF akan diterima oleh sebuah tabung goyang SHS 1 dan menuju tempat pengeringan dan disini akan dihembuskan udara panas pada suhu  $80^{\circ}\text{C}$  dengan tujuan untuk mengeringkan karena gula masih dalam keadaan setengah basah, setelah dikeringkan dan didinginkan gula SHS akan dibawa ke saringan getar untuk dipisahkan antara gula normal, gula halus, dan gula kerikil. Setelah diadakan penyarikan dan pemisahan gula kemudian gula SHS ditimbang dengan berat 50 kg dan dimasukkan ke dalam karung atau dikemas kemudian dikirim ke gudang.

#### 10. Target dan Realisasi :

Data hari kerja target dan realisasi yang dimiliki oleh PG. Kebon Agung selama 5 tahun terakhir :

**Tabel 12**  
**Data Hari Kerja(Target dan Realisasi)**  
**PG. Kebon Agung Tahun 2006-2010**  
**(dalam hari)**

Tahun	Hari Kerja (hari)		Deviasi (-)	Persentase (%)
	Target	Realisasi		
2006	151	136	15	10
2007	178	165	13	7
2008	155	147	8	5
2009	176	167	9	5
2010	183	170	13	7

Sumber : PG. Kebon Agung (2010)

**Data Produksi (Target dan Realisasi) :**

Data produksi di sini adalah data hasil proses produksi PG. Djombang Baru berupa gula dan tetes. Berikut ini adalah data hasil produksi gula dan tetes antara target dan realisasi selama 5 tahun, yaitu :

**Tabel 13**  
**Hasil Produksi Gula(Target dan Realisasi)**  
**PG. Kebon Agung Tahun 2006-2010**  
**(dalam kuintal)**

Tahun	Produksi Gula		Deviasi (-)	Persentase (%)
	Target	Realisasi		
2006	225.522	202.970	22.552	10
2007	258.448	240.357	18.091	7
2008	304.644	289.412	15.231	5
2009	363.303	345.138	18.165	5
2010	399.844	371.855	27.989	7

Sumber : PG. Kebon Agung (2010)

Adapun produk hasil gula yang dihasilkan PF. Kebon Agung adalah sebagai berikut:

1) Gula pasir jenis SHS ( Super High Sugar)

Merupakan produk utama yang dihasilkan PG. Kebon Agung dan mempunyai kualitas A1.

2) Tetes

Yaitu nira yang tidak dapat menjadi gula, namun produk ini dapat dipergunakan sebagai bahan alcohol, spiritus, dan penyedap rasa .

3) Ampas tebu

Yaitu ampas terakhir perahan dari stasiun gilingan yang dapat dipergunakan sebagai bahan baku pembuat kertas koran dan sebagai bahan bakar distasiun ketel.

4) Blotong

Yaitu kotoran padat yang telah diendapkan dari nira mentah yang dapat dipergunakan sebagai pupuk tanaman tebu.

## **B. Gambaran Umum Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah para karyawan bagian Produksi PG. Kebon Agung sebesar 38 responden sebagai sampel yang telah dipilih secara acak dari 60 karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka berikut gambaran tentang karakteristik dari responden, yang meliputi : Jenis Kelamin, Umur, Tingkat Pendidikan, Distribusi Masa Kerja, Jumlah Responden yang Telah Mengikuti Pelatihan.

## 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini adalah tabel distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin dan usia:

**Tabel 14**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	38	100%
2	Perempuan	0	0%
Jumlah		38	100%

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa responden berjenis kelamin laki-laki yaitu 38 orang (100%) sedangkan responden perempuan berjumlah 0 orang responden (0%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki.

## 2. Responden Berdasarkan Usia

Berikut adalah tabel distribusi frekuensi responden berdasarkan usia:

**Tabel 15**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia (tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1	25-30	2	5,2%
2	30-35	7	18,4%
3	35-40	16	42,1%
4	40 tahun ke atas	13	34,3%
Jumlah		38	100%

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dari 38 responden terdapat 2 responden (5,2%) berumur 25-30 tahun, 7 responden (18,4%) berumur 30-35 tahun, 16 responden (42,1%) berumur 35-40 tahun, dan 13 responden (34,3%) berumur 40 tahun keatas.

### 3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berikut ini adalah tabel distribusi frekuensi responden berdasarkan tingkat pendidikan:

**Tabel 16**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SD	-	-
2	SMP	4	10,5%
3	SMA	24	63,2%
4	Diploma (D1, D2, D3)	4	10,5%
5	Strata (S1, S2, S3)	6	15,8%
Jumlah		38	100%

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dari 38 responden terdapat 0 responden (0,0%) berpendidikan SD, 4 responden (10,5%) berpendidikan SMP, 24 responden (63,2%) berpendidikan SMA, 4 responden (10,5%) berpendidikan Diploma (D1, D2, D3), 6 responden (15,8%) berpendidikan Strata (S1, S2, S3).

#### 4. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berikut ini adalah tabel distribusi frekuensi responden berdasarkan masa kerja:

**Tabel 17**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Masa Kerja (tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1	1-5	3	7,9%
2	6-10	4	10,5%
3	11-15	16	42,1%
4	15 tahun ke atas	15	39,5%
Jumlah		38	100%

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dari 38 responden terdapat 3 responden (7,9%) dengan masa kerja 1-5 tahun, 4 responden (10,5%) dengan masa kerja 6-10 tahun, 16 responden (42,1%) dengan masa kerja 11-15 tahun, 16 responden (39,5%) dengan masa kerja 15 tahun ke atas.

#### 5. Responden Berdasarkan Jumlah Pelatihan yang Diterima

Berikut ini adalah tabel distribusi frekuensi responden berdasarkan jumlah pelatihan yang diterima para karyawan PG. Kebon Agung:

**Tabel 18**  
**Jumlah Responden Berdasarkan Jumlah Pelatihan yang Diterima**

No.	Masa Kerja (tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1	1-10 kali pelatihan	14	36,9%
2	11-20 kali pelatihan	20	52,6%
3	20 kali lebih pelatihan	4	10,5%
Jumlah		38	100%

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dari 38 responden terdapat 14 responden (36,9%) mengikuti 1-10 kali pelatihan, 20 responden (52,6%) mengikuti 10-20 kali pelatihan, 4 responden (10,5%) mengikuti 20 kali lebih pelatihan.

### C. Analisis Data

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Pada bagian ini akan diketahui distribusi item-item dari variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), instruktur ( $X_4$ ) dan prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) secara keseluruhan yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka presentase.

a. Analisis Statistik Deskriptif Metode Pelatihan ( $X_1$ )

**Tabel 19**  
**Distribusi Frekuensi Metode Pelatihan ( $X_1$ )**

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	X <sub>1.1</sub>	0	0	1	2,6	13	34,2	23	60,5	1	2,6	3,63
2	X <sub>1.2</sub>	0	0	0	0	12	31,6	26	68,4	0	0	3,68
3	X <sub>1.3</sub>	0	0	1	2,6	12	31,6	23	60,5	2	5,3	3,68
4	X <sub>1.4</sub>	0	0	1	2,6	13	34,2	21	55,3	3	7,9	3,68
5	X <sub>1.5</sub>	0	0	0	0	13	34,2	24	63,2	1	2,6	3,68
6	X <sub>1.6</sub>	0	0	2	5,3	9	23,7	26	68,4	1	2,6	3,68
Rerata Mean variabel $X_1 = 3,67$												

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

**Keterangan**

- X<sub>1.1</sub> = Pelaksanaan rotasi jabatan bagi karyawan untuk pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain sesuai dengan hasil prestasi yang diperolehnya.
- X<sub>1.2</sub> = Pemberian program magang bagi karyawan dalam masa pelatihan.
- X<sub>1.3</sub> = Pemberian pelatihan bagi karyawan oleh instruktur yang berpengalaman dalam tiap bidang-bidang pelatihan.
- X<sub>1.4</sub> = Pengadaan kegiatan pengembangan ketrampilan antar pribadi karyawan agar kemampuannya makin terasah.
- X<sub>1.5</sub> = Pelaksanaan pelatihan oleh pelatih khusus di tempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung.
- X<sub>1.6</sub> = Pelaksanaan pelatihan menggunakan metode diskusi kelompok agar peserta terlibat aktif dalam pelatihan.

Jawaban responden pada item pelaksanaan rotasi jabatan bagi karyawan untuk pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain sesuai dengan hasil prestasi yang diperolehnya ( $X_{1.1}$ ) dari 38 responden diketahui

bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 1 orang (2,6%) menyatakan tidak setuju, sebesar 13 orang (34,2%) menyatakan ragu-ragu, sebesar 23 orang (60,5%) menyatakan setuju, sebesar 1 orang (2,6%) menyatakan sangat setuju. Untuk item kedua pemberian program magang bagi karyawan dalam masa pelatihan ( $X_{1.2}$ ) menggambarkan bahwa sebesar 12 orang (31,6%) menyatakan ragu-ragu, 26 orang (68,4%) menyatakan setuju,. Untuk item ketiga pemberian pelatihan bagi karyawan oleh instruktur yang berpengalaman dalam tiap bidang-bidang pelatihan ( $X_{1.3}$ ) menggambarkan bahwa sebagian besar responden menyatakan tidak setuju sebesar 1 orang (2,6%), 12 orang (31,6%) menyatakan ragu-ragu, 23 orang (60,5%) menyatakan setuju, 2 orang (5,3%) menyatakan sangat setuju.

Untuk item keempat pengadaan kegiatan pengembangan ketrampilan antar pribadi karyawan agar kemampuannya makin terasah ( $X_{1.4}$ ) menunjukkan sebagian besar responden sebesar 1 orang (2,6%) menyatakan tidak setuju, 13 orang (34,2%) menyatakan ragu-ragu, 21 orang (55,3%) menyatakan setuju, 3 orang (7,9%) menyatakan sangat setuju . Untuk item kelima pelaksanaan pelatihan oleh pelatih khusus di tempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung ( $X_{1.5}$ ) sebagian besar responden sebesar 13 orang (34,2%) menyatakan ragu-ragu, 24 orang (63,2%) menyatakan setuju, 1 orang (2,6%) menyatakan sangat setuju.

Untuk item keenam pelaksanaan pelatihan dengan diskusi kelompok agar peserta terlibat aktif diskusi dalam proses pelatihan ( $X_{1.6}$ ) sebagian besar responden sebesar 2 orang (5,3%) menyatakan tidak setuju, 9 orang

(23,7%) menyatakan ragu-ragu, 26 orang (68,4%) menyatakan setuju, 1 orang (2,6%) menyatakan sangat setuju.

Nilai rata-rata jawaban responden pada variabel metode pelatihan ( $X_1$ ) sebesar 3,67 bermakna bahwa rata-rata sikap responden setuju atau suka terhadap metode pelatihan yang selama ini mereka peroleh karena mendekati skor 4. Pada pelaksanaan rotasi jabatan bagi karyawan untuk pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain sesuai dengan hasil prestasi yang diperolehnya ( $X_{1.1}$ ), pemberian program magang bagi karyawan dalam masa pelatihan ( $X_{1.2}$ ), pemberian pelatihan bagi karyawan oleh instruktur yang berpengalaman dalam tiap bidang-bidang pelatihan ( $X_{1.3}$ ), pengadaan kegiatan pengembangan ketrampilan antar pribadi karyawan agar kemampuannya makin terasah ( $X_{1.4}$ ), pelaksanaan pelatihan oleh pelatih khusus di tempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung ( $X_{1.5}$ ), dan pelaksanaan pelatihan dengan diskusi kelompok agar peserta terlibat aktif diskusi dalam proses pelatihan ( $X_{1.6}$ ) dikatakan baik.

## b. Analisis Statistik Deskriptif Materi Pelatihan ( $X_2$ )

**Tabel 20**  
**Distribusi Frekuensi Materi Pelatihan ( $X_2$ )**

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	X <sub>2.1</sub>	0	0	3	7,9	14	36,8	19	50	2	5,3	3,53
2	X <sub>2.2</sub>	0	0	4	10,5	15	39,5	16	42,1	3	7,9	3,47
3	X <sub>2.3</sub>	0	0	4	10,5	15	39,5	16	42,1	3	7,9	3,47
4	X <sub>2.4</sub>	0	0	3	7,9	13	34,2	18	47,4	4	10,5	3,60
Rerata Mean variabel $X_2 = 3,51$												

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

**Keterangan:**

- X<sub>2.1</sub> = Materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan tema pelatihan yang ada.  
 X<sub>2.2</sub> = Materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan.  
 X<sub>2.3</sub> = Materi yang diberikan selama proses pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan.  
 X<sub>2.4</sub> = Materi yang diberikan selama proses pelatihan mudah dipahami peserta pelatihan

Jawaban responden pada item materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan tema pelatihan yang ada (X<sub>2.1</sub>) dari 38 responden diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 3 orang (7,9%) menyatakan tidak setuju, sebesar 14 orang (36,8%) menyatakan ragu-ragu, sebesar 19 orang (50%) menyatakan setuju, dan sebesar 2 orang (5,3%) menyatakan sangat setuju. Untuk item kedua materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan

pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan ( $X_{2.2}$ ) menggambarkan bahwa sebesar 4 orang (10,5%) menyatakan tidak setuju, 15 orang (39,5%) menyatakan ragu-ragu, 16 orang (42,1%) menyatakan setuju, dan sebesar 3 orang (7,9%) menyatakan sangat setuju. Untuk item ketiga materi pelatihan yang diberikan pada karyawan sesuai dengan kebutuhan karyawan ( $X_{2.3}$ ) menggambarkan 4 orang (10,5%) menyatakan tidak setuju, 15 orang (39,5%) menyatakan ragu-ragu, 16 orang (42,1%) menyatakan setuju, dan sebesar 3 orang (7,9%) menyatakan sangat setuju. Untuk item keempat materi pelatihan yang diberikan mudah dipahami oleh peserta pelatihan ( $X_{2.4}$ ) menggambarkan 3 orang (7,9%) menyatakan tidak setuju, 13 orang (34,2%) menyatakan ragu-ragu, 18 orang (47,4%) menyatakan setuju, dan sebesar 4 orang (10,5%) menyatakan sangat setuju.

Nilai rata-rata jawaban responden pada variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) sebesar 3,51 bermakna bahwa rata-rata sikap responden setuju atau suka terhadap materi pelatihan selama ini yang mereka peroleh karena mendekati skor 4. Pada item materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan tema pelatihan yang ada ( $X_{2.1}$ ), materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan ( $X_{2.2}$ ), materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan ( $X_{2.3}$ ), dan materi pelatihan mudah dipahami oleh peserta pelatihan ( $X_{2.4}$ ), sudah baik sehingga para karyawan pun dapat menyerap segala materi yang diberikan selama

pelatihan guna menunjang dengan kebutuhan dari masing-masing bidang pekerjaan.

### c. Analisis Statistik Deskriptif Sarana Pelatihan ( $X_3$ )

**Tabel 21**  
**Distribusi Frekuensi Sarana Pelatihan ( $X_3$ )**

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	$X_{3.1}$	0	0	4	10,5	11	28,9	21	55,3	2	5,3	3,55
2	$X_{3.2}$	0	0	2	5,3	16	42,1	17	44,7	3	7,9	3,55
3	$X_{3.3}$	0	0	2	5,3	14	36,8	20	52,6	2	5,3	3,59
4	$X_{3.4}$	0	0	3	7,9	10	26,3	22	57,9	3	7,9	3,66
Rerata Mean variabel $X_3 = 3,59$												

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

Keterangan:

- $X_{3.1}$  = Fasilitas ruangan pelatihan seperti AC, papan tulis, meja harus tersedia dalam ruangan pelatihan.
- $X_{3.2}$  = Fasilitas penunjang pelatihan seperti toilet, mushola, kantin dan penginapan dapat mendukung kegiatan pelatihan.
- $X_{3.3}$  = Pemenuhan media pelatihan seperti laptop, proyektor, speaker harus tersedia dalam ruangan pelatihan.
- $X_{3.4}$  = Pemenuhan media pelatihan tertulis seperti buku pelatihan, diktat mendukung kegiatan pelatihan

Jawaban responden pada item Fasilitas ruangan pelatihan seperti AC, papan tulis, meja harus tersedia dalam ruangan pelatihan ( $X_{3.1}$ ) dari 38 responden diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 4 orang (10,5%) menyatakan tidak setuju, sebesar 11 orang (28,9%) menyatakan ragu-ragu, sebesar 21 orang (55,3%) menyatakan setuju, dan

sebesar 2 orang (5,3%) menyatakan sangat setuju. Untuk item kedua Fasilitas penunjang pelatihan seperti toilet, mushola, kantin dan penginapan dapat mendukung kegiatan pelatihan ( $X_{3,2}$ ) menggambarkan bahwa sebesar 2 orang (5,3%) menyatakan tidak setuju, 16 orang (42,1%) menyatakan ragu-ragu, 17 orang (44,7%) menyatakan setuju, dan sebesar 3 orang (7,9%) menyatakan sangat setuju. Untuk item ketiga Pemenuhan media elektronik seperti laptop, proyektor, speaker harus tersedia dalam ruangan pelatihan ( $X_{3,3}$ ) menggambarkan bahwa sebesar 2 orang (5,3%) menyatakan tidak setuju, 14 orang (36,8%) menyatakan ragu-ragu, 20 orang (52,6%) menyatakan setuju, dan sebesar 2 orang (5,3%) menyatakan sangat setuju. Untuk item keempat pemenuhan media tertulis seperti buku panduan pelatihan, diktat yang harus tersedia dalam proses pelatihan ( $X_{3,4}$ ) menggambarkan bahwa sebesar 3 orang (7,9%) menyatakan tidak setuju, 10 orang (26,3%) menyatakan ragu-ragu, 22 orang (57,9%) menyatakan setuju, dan sebesar 3 orang (7,9%) menyatakan sangat setuju

Nilai rata-rata jawaban responden pada variabel Sarana pelatihan ( $X_3$ ) sebesar 3,59 bermakna bahwa rata-rata sikap responden setuju atau suka terhadap sarana pelatihan yang mereka peroleh karena mendekati skor 4. Pada item Fasilitas ruangan pelatihan seperti AC, papan tulis, meja harus tersedia dalam ruangan pelatihan ( $X_{3,1}$ ), Fasilitas penunjang pelatihan seperti toilet, mushola, kantin dan penginapan dapat mendukung kegiatan pelatihan ( $X_{3,2}$ ), Pemenuhan media elektronik seperti laptop, proyektor, speaker harus tersedia dalam ruangan pelatihan ( $X_{3,3}$ ), dan pemenuhan

media tertulis seperti buku panduan pelatihan, diktat yang harus tersedia dalam proses pelatihan ( $X_{3,4}$ ) sudah baik sehingga sarana pelatihan dapat menunjang dan membantu kebutuhan karyawan selama proses pelatihan berlangsung.

#### d. Analisis Statistik Deskriptif Instruktur Pelatihan ( $X_4$ )

**Tabel 22**  
**Distribusi Frekuensi Instruktur Pelatihan ( $X_4$ )**

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	$X_{4,1}$	0	0	8	21,1	7	18,4	19	50	4	10,5	3,50
2	$X_{4,2}$	0	0	6	15,8	12	31,6	18	47,4	2	5,3	3,42
3	$X_{4,3}$	1	2,6	3	7,9	10	26,3	17	44,7	7	18,4	3,68
4	$X_{4,4}$	0	0	4	10,5	16	42,1	18	47,4	0	0	3,36
Rerata Mean variabel $X_4 = 3,49$												

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

#### Keterangan:

- $X_{4,1}$  = Instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam mengajar pelatihan dan menguasai materi pelatihan dengan baik.  
 $X_{4,2}$  = Kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan yang lebih komunikatif untuk para peserta pelatihan.  
 $X_{4,3}$  = Instruktur pelatihan mampu memberikan motivasi yang baik kepada peserta pelatihan .  
 $X_{4,4}$  = Kemampuan instruktur mengelola kelas agar peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan

Jawaban responden pada item Instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam mengajar pelatihan dan menguasai materi pelatihan dengan baik ( $X_{4,1}$ ) dari 38 responden diketahui bahwa sebagian besar

responden yaitu sebesar 8 orang (21,1%) menyatakan tidak setuju, sebesar 7 orang (18,4%) menyatakan ragu-ragu, sebesar 19 orang (50%) menyatakan setuju, dan sebesar 4 orang (10,5%) menyatakan sangat setuju. Untuk item kedua kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan yang lebih komunikatif untuk para peserta pelatihan ( $X_{4.2}$ ) menggambarkan bahwa sebesar 6 orang (15,8%) menyatakan tidak setuju, 12 orang (31,6%) menyatakan ragu-ragu, 18 orang (47,4%) menyatakan setuju, dan sebesar 2 orang (5,3%) menyatakan sangat setuju. Untuk item ketiga Instruktur pelatihan mampu memberikan motivasi yang baik kepada peserta pelatihan ( $X_{4.3}$ ) menggambarkan bahwa sebesar 1 orang (2,6%) menyatakan sangat tidak setuju, 3 orang (7,9%) menyatakan tidak setuju, 10 orang (26,3%) menyatakan ragu-ragu, 17 orang (44,7%) menyatakan setuju, dan sebesar 7 orang (18,4%) menyatakan sangat setuju. Untuk item keempat Kemampuan instruktur mengelola kelas agar peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan ( $X_{4.4}$ ) menggambarkan bahwa sebesar 4 orang (10,5%) menyatakan tidak setuju, 16 orang (42,1%) menyatakan ragu-ragu, dan 18 orang (47,4%) menyatakan setuju.

Nilai rata-rata jawaban responden pada variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) sebesar 3,49 bermakna bahwa rata-rata sikap responden setuju atau suka terhadap instruktur pelatihan selama pemberian materi pelatihan oleh instruktur pelatihan dengan baik. Pada item Instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam mengajar pelatihan dan

menguasai materi pelatihan dengan baik ( $X_{4.1}$ ), kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan yang lebih komunikatif untuk para peserta pelatihan ( $X_{4.2}$ ), Instruktur pelatihan mampu memberikan motivasi yang baik kepada peserta pelatihan ( $X_{4.3}$ ), dan Kemampuan instruktur mengelola kelas agar peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan ( $X_{4.4}$ ) sudah baik sehingga para instruktur pelatihan dapat memberikan materi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam menndapatkan keahlian dalam bidang-bidangnya.

**e. Analisis Statistik Deskriptif Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

**Tabel 23**  
**Distribusi Frekuensi Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Y <sub>1</sub>	0	0	0	0	11	28,9	26	68,4	1	2,6	3,74
2	Y <sub>2</sub>	0	0	0	0	10	26,3	27	71,1	1	2,6	3,76
3	Y <sub>3</sub>	0	0	0	0	11	28,9	22	57,9	5	13,2	3,84
4	Y <sub>4</sub>	0	0	0	0	10	26,3	20	52,6	8	21,1	3,94
5	Y <sub>5</sub>	0	0	0	0	5	13,2	26	68,4	7	18,4	4,05
6	Y <sub>6</sub>	0	0	1	2,6	5	13,2	26	68,4	6	15,8	3,97
Rerata Mean variabel Y = 3,88												

Sumber: Hasil Kuesioner Diolah (2011)

Keterangan:

Y<sub>1</sub> = Karyawan mampu melaksanakan kerja sesuai dengan standar perusahaan yang berlaku.

- Y2 = Karyawan mampu memenuhi hasil kerja sesuai dengan target perusahaan.
- Y3 = Karyawan mampu mempertanggung jawabkan kualitas kerja pada perusahaan.
- Y4 = Karyawan melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya.
- Y5 = Karyawan akan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.
- Y6 = Karyawan akan bersikap hati-hati dan teliti dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan tabel tersebut menampilkan distribusi frekuensi jawaban responden tentang item variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).

Pada item kesesuaian karyawan mampu melaksanakan kerja sesuai dengan standar perusahaan yang berlaku ( $Y_1$ ) dari 38 responden diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 11 orang (28,9%) menyatakan ragu-ragu, sebesar 26 orang (68,4%) menyatakan setuju, dan sebesar 1 orang (2,6%) menyatakan sangat setuju. Untuk item karyawan mampu memenuhi hasil kerja sesuai dengan target perusahaan ( $Y_2$ ) menggambarkan bahwa sebesar 10 orang (26,3%) menyatakan ragu-ragu, 27 orang (71,7%) menyatakan setuju, dan sebesar 1 orang (2,6%) menyatakan sangat setuju. Untuk item karyawan mampu mempertanggung jawabkan kualitas kerja pada perusahaan ( $Y_3$ ) menunjukkan bahwa sebesar 11 orang (28,9%) menyatakan ragu-ragu, 22 orang (57,9%) menyatakan setuju, dan sebesar 5 orang (13,2%) menyatakan sangat setuju

Berikutnya pada item karyawan melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya ( $Y_4$ ) menunjukkan bahwa sebesar 10 orang (26,3%) menyatakan ragu-ragu, 20 orang (52,6%) menyatakan setuju, dan sebesar 8 orang (21,1%) menyatakan sangat setuju. Pada item karyawan

akan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya ( $Y_5$ ) menunjukkan bahwa sebesar 5 orang (13,2%) menyatakan ragu-ragu, 26 orang (68,4%) menyatakan setuju, dan sebesar 7 orang (18,4%) menyatakan sangat setuju. Selanjutnya pada item karyawan akan bersikap hati-hati dan teliti dalam melaksanakan tugasnya ( $Y_6$ ) dari 38 responden diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 1 orang (2,%) menyatakan tidak setuju, sebesar 5 orang (13,2%) menyatakan ragu-ragu, sebesar 26 orang (68,4%) menyatakan setuju, dan sebesar 6 orang (15,8%) menyatakan sangat setuju.

Nilai rata-rata restasi kerja karyawan yang diukur dengan 6 item pernyataan diperoleh sebesar 3,88. Besaran rata-rata dengan nilai mendekati skor 4 (setuju) artinya bahwa rata-rata responden PG. Kebon Agung memiliki prestasi kerja yang baik dalam bekerja. Dari 6 item yaitu karyawan mampu melaksanakan kerja sesuai dengan standar perusahaan yang berlaku ( $Y_1$ ), karyawan mampu memenuhi hasil kerja sesuai dengan target perusahaan ( $Y_2$ ), karyawan mampu mempertanggung jawabkan kualitas kerja pada perusahaan ( $Y_3$ ), karyawan melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya ( $Y_4$ ), karyawan akan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya ( $Y_5$ ), dan karyawan akan bersikap hati-hati dan teliti dalam melaksanakan tugasnya ( $Y_6$ ) semuanya dikatakan baik. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa perusahaan harus meningkatkan insiprasi dan motivasi agar karyawan lebih giat

menghasilkan prestasi kerja sesuai target dan lebih berhati-hati lagi dalam melakukan pekerjaannya.

## 2. Analisis Statistik Inferensial Variabel Penelitian

### a. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda diperoleh hasil seperti pada tampak pada tabel berikut ini:

**Tabel 24**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		T	Sig.	r <sup>2</sup>
	B	Std. Error			
(Constant)	6,625	1,563	4,239	0,000	-
Metode Pelatihan (X <sub>1</sub> )	0,201	0,098	2,043	0,049	0,1122
Materi Pelatihan (X <sub>2</sub> )	0,316	0,107	2,943	0,006	0,2079
Sarana Pelatihan (X <sub>3</sub> )	0,290	0,135	2,151	0,039	0,1232
Instruktur Pelatihan(X <sub>4</sub> )	0,262	0,099	2,673	0,013	0,1738
R	= 0,912				
R Square	= 0,831				
Adjusted R Square	= 0,811				
F hitung	= 40,648				
Sign. F	= 0.000				
α	= 0,05.				

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas yaitu metode pelatihan (X<sub>1</sub>), materi pelatihan (X<sub>2</sub>), sarana Pelatihan (X<sub>3</sub>), instruktur Pelatihan (X<sub>4</sub>) terhadap variabel terikat yaitu variabel prestasi kerja karyawan (Y). Pada penelitian ini

menggunakan pengujian yang dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai F sebesar 0,000 kemudian dibandingkan dengan nilai signifikansi  $\alpha$  sebesar 0,05. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa signifikansi  $F < \text{signifikansi } \alpha$  yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka hasil regresi linier berganda adalah signifikan. Artinya variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), instruktur pelatihan ( $X_4$ ) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t$  variabel metode pelatihan ( $X_1$ ) sebesar 0,000 sedangkan nilai signifikansi  $\alpha$  sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa signifikansi  $t < \text{signifikansi } \alpha$  yaitu  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel metode pelatihan ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh pada variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Perhitungan untuk variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t$  variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) sebesar 0,000 sedangkan signifikansi  $\alpha$  sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan bahwa signifikansi  $t < \text{signifikansi } \alpha$  yaitu  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Perhitungan untuk variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ) menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t$  variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ) sebesar 0,000

sedangkan signifikansi  $\alpha$  sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan bahwa signifikansi  $t < \text{signifikansi } \alpha$  yaitu  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Sementara untuk variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $t$  variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) sebesar 0,000 sedangkan signifikansi  $\alpha$  sebesar 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan bahwa signifikansi  $t < \text{signifikansi } \alpha$  yaitu  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

Dari hasil perhitungan diketahui nilai *Adjusted R square* sebesar 0,811 nilai tersebut berarti kontribusi variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 81,1% sedangkan sisanya 18,9% dipengaruhi oleh variabel diluar variabel variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

**Tabel 25**  
**Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0 – 1	Pada daerah sangat negatif( sangat lemah)
>1 – 2	Pada daerah sangat negatif(sangat lemah)
> 2 – 3	Pada daerah tengah ( Cukup kuat)
>3 – 4	Pada daerah positif ( kuat)
>4 – 5	Pada daerah sangat positif (sangat kuat)

Sumber : Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Arikunto( 2006)

Berdasarkan analisis regresi linier berganda maka dapat dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y=6,625+ 0,201X_1+ 0,316X_2+0,290X_3+0,262X_4$$

Keterangan:

1. Nilai konstanta dari persamaan regresi ini bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dependen Y akan bertambah secara konstan jika variabel lainnya yaitu  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$  bernilai nol. Nilai konstanta sebesar 6,625 menunjukkan apabila tidak ada variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), instruktur pelatihan ( $X_4$ ), maka prestasi kerja karyawan akan tetap ada sebesar 6,625.
2. Tiap penambahan satu satuan  $X_1$  (metode pelatihan) akan membuat peningkatan Y (prestasi kerja karyawan) sebesar 0,201 dengan syarat  $X_2$  (materi pelatihan),  $X_3$  (sarana pelatihan),  $X_4$  (instruktur pelatihan) diasumsikan konstan.
3. Untuk setiap peningkatan satu satuan  $X_2$  (materi pelatihan) akan meningkat nilai Y (Prestasi Kerja Karyawan) sebesar 0,316 satuan, dengan syarat  $X_3$  (sarana pelatihan),  $X_4$  (instruktur pelatihan) diasumsikan konstan.
4. Tiap penambahan satu satuan  $X_3$  (sarana pelatihan) akan membuat peningkatan Y (prestasi kerja karyawan) sebesar 0,290 dengan syarat  $X_4$  (instruktur) konstan.

5. Tiap penambahan satu satuan  $X_4$  (instruktur pelatihan) akan membuat peningkatan  $Y$  (prestasi kerja karyawan) sebesar 0,262 dengan syarat variabel variabel  $X_1$  (metode pelatihan),  $X_2$  (materi pelatihan), dan  $X_3$  (sarana pelatihan) konstan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda tersebut disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), instruktur pelatihan ( $X_4$ ) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

## **b. Hasil Pengujian Hipotesis**

### **1. Uji F (Pengujian Simultan)**

Uji F ini dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) secara simultan. Pengujian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

Nilai signifikansi F berdasarkan uji F adalah 0,000 sedangkan signifikansi  $\alpha = 5\%$  atau 0,05 sehingga  $\text{sig F} < \text{sig } \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ).

Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

## 2. Uji t / Parsial

Untuk menunjukkan apakah variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ), maka digunakan uji t. Hasil dari pengujian tersebut dijelaskan sebagai berikut :

### a) Hasil Uji t Pengaruh Metode Pelatihan ( $X_1$ ) Terhadap Prestasi Kerja

Nilai signifikansi t variabel metode pelatihan ( $X_1$ ) adalah 0,000 sedangkan nilai signifikansi  $\alpha$  sebesar 5% sehingga  $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel metode pelatihan ( $X_1$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Pada nilai B ditabel 24,  $X_1$  (metode pelatihan) = 0,201 artinya tiap penambahan satu satuan  $X_1$  (metode pelatihan) akan meningkatkan nilai  $Y$  (prestasi kerja karyawan) sebesar 0,201 dengan syarat materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) konstan. Untuk menyatakan besarnya kontribusi variabel metode pelatihan ( $X_1$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) dengan koefisien determinannya ( $r^2$ ) adalah  $r^2 \times 100\% = 0,335^2 \times 100\% = 11,22\%$  sedangkan sisanya 88,78% dipengaruhi oleh variabel diluar variabel metode pelatihan ( $X_1$ ).

**b) Hasil Uji t Pengaruh Materi Pelatihan ( $X_2$ ) Terhadap Prestasi Kerja**

Nilai signifikansi t variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) adalah 0,000 sedangkan nilai signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga  $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y). Pada nilai B di tabel 24,  $X_2$  (materi pelatihan) = 0,316 artinya setiap peningkatan satu satuan  $X_2$  (materi pelatihan) akan meningkatkan Y (prestasi kerja karyawan) sebesar 0,316 satuan, dengan syarat sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) konstan. Untuk menyatakan besarnya kontribusi variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y) dengan koefisien determinannya ( $r^2$ ) adalah  $r^2 \times 100\% = 0,456^2 \times 100\% = 20,79\%$  sedangkan sisanya 79,21% dipengaruhi oleh variabel diluar variabel materi pelatihan ( $X_2$ ).

**c) Hasil Uji t Pengaruh Sarana Pelatihan ( $X_3$ ) Terhadap Prestasi Kerja**

Nilai signifikansi t variabel instruktur pelatihan ( $X_3$ ) adalah 0,000 sedangkan nilai signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga  $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y). Pada nilai B di

tabel 24,  $X_3$  (sarana pelatihan) = 0,290 artinya setiap peningkatan satu satuan  $X_3$  (sarana pelatihan) akan meningkatkan  $Y$  (prestasi kerja karyawan) sebesar 0,290 satuan, dengan syarat (instruktur pelatihan) konstan. Untuk menyatakan besarnya kontribusi variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) dengan koefisien determinannya ( $r^2$ ) adalah  $r^2 \times 100\% = 0.351^2 \times 100\% = 12,32\%$  sedangkan sisanya 87,68% dipengaruhi oleh variabel diluar variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ).

**d) Hasil Uji t Pengaruh Instruktur Pelatihan ( $X_4$ ) Terhadap Prestasi Kerja**

Nilai signifikansi  $t$  variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) adalah 0,000 sedangkan nilai signifikansi  $\alpha = 5\%$  sehingga  $\text{sig } t < \text{sig } \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Pada nilai  $B$  di tabel 24,  $X_4$  (instruktur pelatihan) = 0,262 artinya setiap peningkatan satu satuan  $X_4$  (instruktur pelatihan) akan meningkatkan  $Y$  (prestasi kerja karyawan) sebesar 0,262 satuan, dengan syarat metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), dan sarana pelatihan ( $X_3$ ) konstan. Untuk menyatakan besarnya kontribusi variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) dengan koefisien determinannya ( $r^2$ ) adalah  $r^2 \times 100\% = 0.417^2 \times 100\% = 17,38\%$  sedangkan sisanya

82,62% dipengaruhi oleh variabel diluar variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ).

#### D. Pembahasan

##### 1. Hasil Analistik Staistik Deskriptif

Variabel metode pelatihan ( $X_1$ ) di PG. Kebon Agung secara keseluruhan sudah berjalan baik. Hal ini ditunjukkan dengan perusahaan berusaha memenuhi kebutuhan akan metode pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan seperti pelaksanaan rotasi jabatan bagi para karyawan, pemberian program magang, pelaksanaan pelatihan oleh instruktur yang berpengalaman, pengadaan kegiatan pengembangan ketrampilan, pelatihan di tempat khusus atau terpisah, sehingga karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaan dan pekerjaan yang dihasilkan cukup baik dan dilakukan secara profesional.

Variabel metode pelatihan ( $X_1$ ) di PG. Kebon Agung dengan perolehan nilai *mean*  $X_1$  sebesar 3,67 yang berarti skor berada pada daerah positif (kuat). Namun bila dikaji lebih jauh itemnya masih ada kelemahan untuk item yang memiliki skor 3 kebawah yaitu item pelaksanaan rotasi jabatan bagi para karyawan untuk pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain sesuai dengan hasil prestasi yang diperolehnya ( $X_{1.1}$ ) hasilnya 36,8%, Item pemberian program magang bagi karyawan dalam masa pelatihan ( $X_{1.2}$ ) hasilnya sebesar 31,6%, item pemberian pelatihan bagi karyawan oleh instruktur yang berpengalaman dalam tiap bidang-bidang pelatihan ( $X_{1.3}$ ) hasilnya sebesar 34,2%, item pengadaan kegiatan pengembangan

ketrampilan antar pribadi agar kemampuannya semakin terasah ( $X_{1,4}$ ) hasilnya 36,8%, item pelaksanaan pelatihan oleh pelatih khusus ditempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung ( $X_{1,5}$ ) hasilnya 34,2%, dan item pelaksanaan pelatihan menggunakan metode diskusi kelompok agar peserta terlibat aktif dalam pelatihan ( $X_{1,6}$ ) hasilnya 29%. Dari seluruh hasil perolehan responden atas pernyataan tersebut maka perusahaan diharapkan memperhatikan pemberian metode pelatihan yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

Variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) di PG. Kebon Agung secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan perusahaan selain melaksanakan materi pelatihan yang sesuai juga berusaha memenuhi kebutuhan materi pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan seperti materi yang diberikan sesuai dengan tema pelatihan bagi setiap karyawan yang menjalankannya, materi yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilaksanakan, Materi yang diberikan selama proses pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan, Materi yang diberikan selama proses pelatihan mudah dipahami peserta pelatihan.

Variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) di PG. Kebon Agung diperoleh nilai *mean*  $X_2$  sebesar 3,51 yang berarti skor berada pada daerah positif (kuat). Namun bila dikaji lebih jauh itemnya masih ada beberapa kelemahan untuk item yang memiliki skor 3 ke bawah antara lain item materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan tema pelatihan yang ada ( $X_{2,1}$ ) dimana hasilnya 44,7%, materi yang diberikan

selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan ( $X_{2,2}$ ) hasilnya 50%, materi pelatihan yang diberikan selama pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan ( $X_{2,3}$ ) sebesar 50%, dan materi yang diberikan selama proses pelatihan mudah dipahami peserta pelatihan ( $X_{2,4}$ ) hasilnya sebesar 42,1%. Dari perolehan hasil jawaban responden tersebut maka perusahaan diharapkan memperhatikan pemberian materi pelatihan yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

Variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ) di PG. Kebon Agung secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan tersedianya fasilitas ruangan pelatihan seperti AC, meja, kursi, dan papan tulis yang tersedia dalam ruangan pelatihan, Tersedianya fasilitas penunjang seperti mushola, kantin, tempat penginapan yang ada selama proses pelatihan, tersedianya media elektronik selama proses pelatihan seperti laptop, proyektor, dan pengeras suara yang harus tersedia dalam proses pelatihan, tersedianya media tertulis seperti buku yang berisi materi pelatihan, diktat yang tersedia dalam proses pelatihan. Sarana pelatihan menjadi bagian penting dalam menunjang kelangsungan pelaksanaan pelatihan.

Variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ) di PG. Kebon Agung diperoleh nilai *mean*  $X_3$  sebesar 3,59 yang berarti skor berada pada daerah positif (kuat). Namun bila dikaji lebih jauh itemnya masih ada kelemahan untuk item yang memiliki skor 3 ke bawah antara lain item tersedianya fasilitas

ruangan pelatihan seperti AC, meja, kursi, dan papan tulis yang tersedia dalam ruangan pelatihan ( $X_{3.1}$ ) dimana hasilnya 39,4%, Tersedianya fasilitas penunjang seperti mushola, kantin, tempat penginapan yang ada selama proses pelatihan ( $X_{3.2}$ ) hasilnya 47,4%, tersedianya media elektronik seperti laptop, proyektor selama proses pelatihan ( $X_{3.3}$ ) sebesar 42,1%, dan tersedianya media pelatihan tertulis seperti buku materi pelatihan dan diktat yang mendukung kegiatan pelatihan ( $X_{3.4}$ ) hasilnya 34,2%. Dari perolehan hasil jawaban responden tersebut maka perusahaan diharapkan memperhatikan kelengkapan dan kelayakan sarana pelatihan yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) di PG. Kebon Agung secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya instruktur pelatihan yang tepat dalam hal pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan seperti instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam mengajar pelatihan dan menguasai materi pelatihan dengan baik, Kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan yang lebih komunikatif untuk para peserta pelatihan, Instruktur pelatihan mampu memberikan motivasi yang baik kepada peserta pelatihan, dan kemampuan instruktur mengelola kelas agar peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan. Sehingga peran instruktur pelatihan sangat penting karena dapat memacu dan memotivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya serta dapat mencapai prestasi kerja yang diinginkan.

Variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) di PG.Kebon Agung diperoleh nilai *mean*  $X_4$  sebesar 3,49 yang berarti skor berada pada daerah positif (kuat). Namun bila dikaji lebih jauh itemnya masih ada kelemahan untuk item yang memiliki skor 3 ke bawah antara lain item Instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam mengajar pelatihan dan menguasai materi pelatihan dengan baik ( $X_{4.1}$ ) dimana hasilnya 39.5%, kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan yang lebih komunikatif untuk para peserta pelatihan ( $X_{4.2}$ ) hasilnya 47,4%, instruktur mampu memberikan motivasi yang baik kepada peserta pelatihan ( $X_{4.3}$ ) hasilnya 36,8%, dan kemampuan instruktur mengelola kelas agar peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan ( $X_{4.4}$ ) sebesar 52,6%. Dari perolehan hasil jawaban responden tersebut maka perusahaan diharapkan memperhatikan pemberian instruktur pelatihan yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Pada variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) di PG. Kebon Agung secara umum memiliki prestasi kerja yang baik dalam bekerja. Artinya hasil kerja (*output*) karyawan sesuai dengan standar perusahaan yang berlaku, karyawan mampu memenuhi hasil kerja sesuai dengan target perusahaan, karyawan mampu mempertanggung jawabkan kualitas kerja pada perusahaan, karyawan melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, dan karyawan bersikap hati-hati dan teliti dalam melaksanakan tugasnya.

Variabel prestasi kerja karyawan (Y) di PG.Kebon Agung diperoleh nilai *mean* Y sebesar 3,88 yang berarti skor berada pada daerah positif (kuat). Namun bila dikaji lebih jauh itemnya masih ada beberapa kelemahan untuk item yang memiliki skor 3 ke bawah antara lain item karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan standar perusahaan yang berlaku (Y<sub>1</sub>) dimana hasilnya 28,9%, item karyawan mampu memenuhi hasil kerja sesuai dengan target perusahaan (Y<sub>2</sub>) dimana hasilnya 26,3%, item karyawan mampu mempertanggung jawabkan kualitas kerja pada perusahaan (Y<sub>3</sub>) dimana hasilnya sebesar 28,9%, dan item karyawan melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya (Y<sub>4</sub>) dimana hasilnya 26,3%. Dari perolehan hasil jawaban responden tersebut maka perusahaan diharapkan lebih meningkatkan inspirasi dan motivasi agar karyawan lebih giat menghasilkan prestasi kerja seperti yang diinginkan perusahaan.

## 2. Hasil Analistik Statistik Inferensial

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui besarnya kontribusi variable metode pelatihan (X<sub>1</sub>), materi pelatihan (X<sub>2</sub>), sarana pelatihan (X<sub>3</sub>), dan instruktur pelatihan (X<sub>4</sub>) terhadap prestasi kerja (Y) yang dinyatakan oleh koefisien determinan (r<sup>2</sup>) adalah  $r^2 \times 100\% = 0,335^2 \times 100\% = 11,22\%$  sedangkan sisanya 88,78% dipengaruhi oleh variabel diluar variabel metode pelatihan (X<sub>1</sub>). Untuk menyatakan besarnya kontribusi variabel materi pelatihan (X<sub>2</sub>) terhadap prestasi kerja (Y) yang dinyatakan koefisien determinan (r<sup>2</sup>) adalah  $r^2 \times 100\% = 0,456^2 \times 100\% =$

20,79 % sedangkan sisanya 79,21 % dipengaruhi oleh variabel diluar variabel materi pelatihan. Untuk menyatakan besarnya kontribusi variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja (Y) yang dinyatakan koefisien determinan ( $r^2$ ) adalah  $r^2 \times 100\% = 351^2 \times 100\% = 12,32\%$  sedangkan sisanya 87,68% dipengaruhi oleh variabel diluar variabel sarana pelatihan. Untuk menyatakan besarnya kontribusi variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) terhadap prestasi kerja (Y) yang dinyatakan koefisien determinan ( $r^2$ ) adalah  $r^2 \times 100\% = 417^2 \times 100\% = 17,38\%$  sedangkan sisanya 82,62% dipengaruhi oleh variabel diluar variabel instruktur pelatihan. Kecilnya nilai koefisien determinan ( $r^2$ ) keempat variabel menunjukkan ada variabel-variabel lain yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan yang tidak diteliti seperti pengaruh kemampuan, kepemimpinan dan komunikasi (Arep dan Tanjung, 2003:51)

Penelitian ini sejalan dengan teori Mangkunegara (2003:45) menyatakan bahwa salah satu tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal. Hal ini diperkuat dengan pendapat Handoko (2000:100) bahwa program-program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, mengurangi absensi dan perputaran serta memperbaiki kepuasan kerja. Selain itu penelitian ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang terdapat dalam bab 2 yaitu skripsi Lujen (2005), skripsi Wibowo Suprayitno (2006), dan skripsi Yeni Rosia (2009)

bahwa pelatihan (metode pelatihan, materi pelatihan, sarana pelatihan dan instruktur pelatihan) mempengaruhi prestasi kerja karyawan.



## BAB V

### PENUTUP

#### E. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari penelitian “Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan” adalah sebagai berikut:

##### 1. Hasil analisis statistik deskriptif:

- a. Variabel metode pelatihan ( $X_1$ ) memiliki nilai *mean*  $X_1$  sebesar 3,67 yang artinya variabel tersebut tergolong pada daerah positif (kuat) karena berada diantara  $>3-4$  artinya metode pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sudah berjalan dengan baik, namun demikian masih ada item yang memiliki kelemahan yaitu item pelaksanaan rotasi jabatan bagi karyawan untuk pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain sesuai dengan hasil prestasi yang diperolehnya ( $X_{1,1}$ ) sebesar 36,8%, item pemberian program magang bagi karyawan dalam masa pelatihan ( $X_{1,2}$ ) sebesar 31,6%, item pemberian pelatihan bagi karyawan oleh instruktur yang berpengalaman dalam tiap bidang pelatihan ( $X_{1,3}$ ) sebesar 34,2%, item pengadaan kegiatan ketrampilan antar pribadi karyawan agar kemampuan interpersonalnya terasah ( $X_{1,4}$ ) sebesar 36,8%, item pelaksanaan pelatihan oleh pelatih khusus ditempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung ( $X_{1,5}$ ) sebesar

34,2%, dan item pelaksanaan pelatihan menggunakan metode diskusi kelompok agar peserta terlibat aktif dalam pelatihan ( $X_{1,6}$ ) sebesar 29% .

b. Variabel materi pelatihan ( $X_2$ ) memiliki nilai *mean*  $X_2$  sebesar 3,51 yang artinya variabel tersebut tergolong pada daerah positif (kuat) karena berada diantara >3-4 artinya materi pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sudah berjalan dengan baik, namun demikian masih ada item yang memiliki kelemahan yaitu item materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan tema pelatihan yang ada ( $X_{2,1}$ ) sebesar 44,7%, item materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan ( $X_{2,2}$ ) sebesar 50%, item materi pelatihan yang diberikan selama pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan ( $X_{2,3}$ ) sebesar 50% , dan item materi yang diberikan selama proses pelatihan mudah dipahami oleh peserta pelatihan ( $X_{2,4}$ ) sebesar 42,1% .

c. Variabel sarana pelatihan ( $X_3$ ) memiliki nilai *mean* ( $X_3$ ) sebesar 3,59 yang artinya variabel tersebut tergolong pada daerah positif (kuat) karena berada diantara >3-4 artinya sarana pelatihan secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik, namun demikian masih ada item yang memiliki kelemahan yaitu item tersedianya fasilitas ruangan pelatihan seperti AC, meja, kursi, dan papan tulis yang tersedia dalam ruangan pelatihan ( $X_{3,1}$ ) sebesar 39,4%, item tersedianya fasilitas

penunjang seperti mushola, kantin, tempat penginapan yang ada selama proses pelatihan ( $X_{3,2}$ ) sebesar 47,4%, item tersedianya media elektronik seperti laptop, proyektor selama proses pelatihan ( $X_{3,3}$ ) sebesar 42,1% , dan tersedianya media pelatihan tertulis seperti buku materi pelatihan dan diktat yang mendukung kegiatan pelatihan ( $X_{3,4}$ ) sebesar 34,2% .

- d. Variabel instruktur pelatihan ( $X_4$ ) memiliki nilai *mean*  $X_4$  sebesar 3,49 yang artinya variabel tersebut tergolong pada daerah positif (kuat) karena berada diantara  $>3-4$  artinya instruktur pelatihan secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik, namun demikian masih ada item yang memiliki kelemahan yaitu item Instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam mengajar pelatihan dan menguasai materi pelatihan dengan baik ( $X_{4,1}$ ) sebesar 39,5%, item kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan yang lebih komunikatif untuk para peserta pelatihan ( $X_{4,2}$ ) sebesar 47,4%, item instruktur pelatihan mampu memberikan motivasi yang baik kepada peserta pelatihan ( $X_{4,3}$ ) sebesar 36,8%, dan item kemampuan instruktur mengelola kelas agar peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan ( $X_{4,4}$ ) sebesar 52,6%.
- e. Variabel prestasi kerja karyawan (Y) memiliki *mean* sebesar 3,88 yang artinya variabel tersebut tergolong pada daerah positif (kuat) karena berada diantara  $>3-4$  artinya prestasi kerja secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik, namun demikian masih ada beberapa item yang

memiliki kelemahan yaitu item karyawan mampu melaksanakan kerja sesuai dengan standar perusahaan yang berlaku ( $Y_1$ ) sebesar 28,9%, item karyawan mampu memenuhi hasil kerja sesuai dengan target perusahaan ( $Y_2$ ) sebesar 26,3%, item karyawan mampu mempertanggung jawabkan kualitas kerja pada perusahaan ( $Y_3$ ) sebesar 28,9%, dan item karyawan melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya ( $Y_4$ ) sebesar 26,3%. Hal ini dapat diperbaiki dengan cara perusahaan harus memberikan inspirasi dan motivasi agar karyawan lebih giat menghasilkan prestasi kerja sesuai target .

## 2. Hasil Analisis statistik inferensial.

### a. Hasil pengujian secara simultan

Nilai signifikansi F berdasarkan uji F adalah 0,000 sedangkan signifikansi  $\alpha = 5\%$  atau 0,05 sehingga  $\text{sig } F \leq \text{sig } \alpha$  ( $0,000 \leq 0,05$ ), menunjukkan  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ). Metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) secara simultan mempunyai kontribusi sebesar 81,1% terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) sedangkan sisanya 18,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.

Menurut Arep dan Tanjung (2003:51) variabel tersebut yaitu kemampuan, kepemimpinan, komunikasi.

b. Hasil pengujian secara parsial

Nilai signifikansi t variabel Metode Pelatihan ( $X_1$ ), Materi Pelatihan ( $X_2$ ), Sarana Pelatihan ( $X_3$ ), dan Sarana Pelatihan ( $X_4$ ) adalah 0,000 sedangkan nilai signifikansi  $\alpha$  sebesar 5% sehingga  $\text{sig } t \leq \text{sig } \alpha$  ( $0,000 \leq 0,05$ ), sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), sarana pelatihan ( $X_3$ ), dan instruktur pelatihan ( $X_4$ ) masing-masing terhadap variabel prestasi kerja karyawan ( $Y$ ).

## F. SARAN

Berdasarkan penelitian ini terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan referensi bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kualitas SDM yang lebih baik lagi terutama dalam menentukan pelatihan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Beberapa saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

- a. Selayaknya pihak perusahaan memperhatikan mengenai perihal pelatihan walaupun bukan faktor utama bagi karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya tetapi diharapkan perusahaan tetap memperhatikan nilai dan kualitas dari variabel-variabel tersebut agar dapat menjadikan karyawannya sebagai SDM yang handal sehingga prestasi kerjanya menjadi lebih baik dari tahun ke tahun.

- b. Variabel metode pelatihan secara umum sudah baik, namun terdapat item yang perlu mendapat perbaikan yaitu pelaksanaan rotasi jabatan bagi karyawan untuk pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain sesuai dengan hasil prestasi yang diperolehnya, item pemberian program magang bagi karyawan dalam masa pelatihan, item pemberian pelatihan bagi karyawan oleh instruktur yang berpengalaman dalam tiap bidang pelatihan, item pengadaan kegiatan ketrampilan antar pribadi karyawan agar kemampuan interpersonalnya terasah, item pelaksanaan pelatihan oleh pelatih khusus ditempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung, dan item pelaksanaan pelatihan menggunakan metode diskusi kelompok agar peserta terlibat aktif dalam pelatihan. Hal ini dapat diperbaiki dengan cara perusahaan memberikan karyawan beberapa metode pelatihan yang lain sesuai dengan kondisi dan kemampuan karyawan agar mampu mencapai prestasi kerja dan karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaan dan pekerjaan yang dihasilkan cukup baik.
- c. Variabel materi pelatihan secara umum sudah baik, namun terdapat item yang perlu mendapat perbaikan yaitu materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan tema pelatihan yang ada, materi yang diberikan selama proses pelatihan berlangsung sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan, materi pelatihan yang diberikan selama pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan, dan materi yang diberikan selama proses pelatihan

mudah dipahami peserta pelatihan. Hal ini dapat diperbaiki dengan cara perusahaan memenuhi kebutuhan materi pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan dimana pemberian materi pelatihan yang sesuai akan menjadikan karyawan untuk mampu mencapai prestasi kerja yang diinginkan sehingga pemberian materi pelatihan harus lebih memperhatikan isi dari materi pelatihan bagi karyawan dan karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaan.

- d. Variabel sarana pelatihan secara umum sudah baik, namun terdapat item yang perlu mendapat perbaikan yaitu item tersedianya fasilitas ruangan pelatihan seperti AC, meja, kursi, dan papan tulis yang tersedia dalam ruangan pelatihan, item tersedianya fasilitas penunjang seperti mushola, kantin, tempat penginapan yang ada selama proses pelatihan, item tersedianya media elektronik seperti laptop, proyektor selama proses pelatihan, dan item tersedianya media pelatihan tertulis seperti buku materi pelatihan dan diktat yang mendukung pelatihan. Hal ini dapat diperbaiki dengan memperhatikan kelayakan sarana pelatihan dan kemuktahiran media pelatihan yang digunakan selama pelatihan sehingga karyawan akan lebih bersemangat mengikuti proses pelatihan.
- e. Variabel instruktur pelatihan secara umum sudah baik, namun terdapat item yang perlu mendapat perbaikan yaitu item instruktur pelatihan mempunyai pengalaman dalam mengajar pelatihan dan menguasai materi pelatihan dengan baik, item kemampuan instruktur dalam

menyampaikan materi pelatihan yang lebih komunikatif untuk para peserta pelatihan, item instruktur pelatihan mampu memberikan motivasi yang baik kepada peserta pelatihan dan item kemampuan instruktur mengelola kelas agar peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan. Hal ini dapat diperbaiki dengan cara perusahaan memilih instruktur pelatihan yang begitu kompeten di bidangnya dan profesional. Dengan adanya instruktur pelatihan yang tepat maka karyawan pun memahami tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan pekerjaannya serta dapat mencapai prestasi kerja yang diinginkan.

- f. Variabel prestasi kerja secara umum sudah baik, namun terdapat item yang perlu mendapat perbaikan, yaitu item karyawan mampu melaksanakan kerja sesuai dengan standar perusahaan yang berlaku item karyawan mampu memenuhi hasil kerja sesuai dengan target perusahaan, item karyawan mampu mempertanggung jawabkan kualitas kerja pada perusahaan, dan item karyawan melakukan yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dapat diperbaiki dengan cara perusahaan harus memberikan inspirasi dan motivasi agar karyawan lebih giat menghasilkan prestasi kerja sesuai target .

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arep, Ishak dan Hendry, Tanjung. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: Widyasarana Indonesia.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Dessler, Gary. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesembilan. Jakarta: PT. INDEKS.
- Hamalik, Oemar. 2005. *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Manajemen Pelatihan dan Ketenagakerjaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan SDM*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana.
- Hasan, Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman dan Fuad Hasan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Rosda Karya.
- Moekijat. 1991. *Latihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia : Manajemen Kepegawaian*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Nazir, M. 2003. *Metode Penelitian*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.

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

Panggabean, Mutiara Sibrana. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Sanusi, A. 2003. *Metodologi Penelitian Praktis*. Cetakan ke-1. Malang: Buntaran Media.

Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Edisi Kedua*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.

Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES Indonesia.

Sudjana. 2001. *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi*. Edisi Ketujuh. Bandung: Penerbit Tarsito.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Triton. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Nyiuran: Tugu Publisher.



	pelatihan kelompok untuk mengembangkan ketrampilan antar pribadi yang sangat baik bagi karyawan.					
5.	Pelatihan dilaksanakan oleh pelatih khusus di tempat terpisah selama proses pelatihan berlangsung.					
6.	Pelatihan yang dilaksanakan dengan menggunakan metode diskusi kelompok agar peserta terlibat aktif dalam pelatihan.					

**PELATIHAN (Materi Pelatihan)**

1.	Materi pelatihan yang pernah saya peroleh sesuai dengan tema pelatihan.					
2.	Materi pelatihan yang pernah saya peroleh sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.					
3.	Materi pelatihan yang pernah saya peroleh sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan.					
4.	Materi pelatihan yang pernah saya peroleh mudah dipahami oleh peserta pelatihan.					

**PELATIHAN (Sarana Pelatihan)**

1.	Sarana didalam ruangan pelatihan seperti meja, kursi, AC, papan tulis harus tersedia selama kegiatan pelatihan .					
2.	Fasilitas penunjang seperti mushola, kantin, toilet, dan asrama dapat mendukung kelangsungan pelatihan.					
3.	Pemenuhan media pelatihan elektronik seperti laptop, speaker, proyektor harus tersedia dalam ruangan pelatihan.					
4.	Pemenuhan media pelatihan tertulis seperti buku pelatihan, modul, dan diktat mendukung kegiatan pelatihan.					

**PELATIHAN (Instruktur Pelatihan)**

1.	Instruktur pada pelatihan yang pernah saya ikuti mempunyai pengalaman mengajar dan menguasai materi pelatihan dengan baik.					
2.	Instruktur pada pelatihan yang pernah saya ikuti mampu menyampaikan materi dengan lebih komunikatif.					
3.	Instruktur pada pelatihan yang pernah saya ikuti mampu memberikan motivasi dengan baik kepada peserta pelatihan.					
4.	Instruktur pada pelatihan yang pernah saya					

ikuti mampu mengelola kelas dengan baik sehingga peserta pelatihan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan.					
---	--	--	--	--	--

**PRESTASI KERJA KARYAWAN**

1.	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan mampu memenuhi hasil kerja yang sesuai dengan standar perusahaan.				
2.	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan mampu memenuhi hasil kerja yang sesuai dengan target perusahaan.				
3.	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan mampu mempertanggungjawabkan kualitas kerja pada perusahaan.				
4.	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan akan melakukan hal yang terbaik untuk perusahaan.				
5.	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan akan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.				
6.	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan akan lebih bersikap hati-hati dan teliti dalam bekerja.				

