

**PENGARUH PELATIHAN KERJA TERHADAP
KEMAMPUAN KERJA DAN KINERJA
KARYAWAN**

(Studi Pada Karyawan PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memperoleh Gelar Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**FATMASARI ENDAYANI
NIM. 115030200111011**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2015**

MOTTO

Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua

Learn from yesterday, live for today, hope for tomorrow

Optimis, Karena Hidup Terus Mengalir Dan Kehidupan Terus Berputar



RINGKASAN

Fatmasari Endayani, 2015, **Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen)**. Dr. Drs. Djamhur Hamid, Dip.Bus., M.Si, MBA, Drs. Mochamad Djudi, M.Si.

Memasuki zaman ekonomi global perusahaan dituntut untuk melakukan perubahan-perubahan dalam mengelola sumber daya perusahaan. Dalam lingkungan perusahaan atau bidang usaha, tenaga kerja merupakan salah satu sumber daya yang sangat berharga dan menjadi pemeran utama dalam penggunaan sumber daya perusahaan yang lainnya. Maka sudah sewajarnya apabila perusahaan memikirkan tentang bagaimana meningkatkan kemampuan kerja karyawan agar produktivitas perusahaan dapat meningkat.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan Pengaruh Pelatihan Kerja (X) secara signifikan Terhadap Kemampuan Kerja (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2). Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 karyawan yang merupakan karyawan yang bekerja pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, analisis inferensial, dan *multiple regression analysis*. Teknik sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebelum melibatkan variabel moderating yaitu kemampuan kerja menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh metode dan materi pelatihan hanya sebesar 32,5%. Akan tetapi setelah melibatkan variabel moderating yaitu kemampuan kerja menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh metode dan materi pelatihan menjadi naik sebesar 49,2%.

Dari hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Pelatihan Kerja yang terdiri dari Metode Pelatihan (X1) dan Materi Pelatihan (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kemampuan Kerja (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2). Dari kedua variabel bebas tersebut yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan adalah metode pelatihan karena memiliki nilai koefisien beta dan t hitung paling besar.

SUMMARY

Fatmasari Endayani, 2015, **The Impact of Job Training to Work Capability and Employee Performance (Studies in PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen)**. Dr. Drs. Djamhur Hamid, Dip.Bus., M.Si, MBA, Drs. Mochamad Djudi, M.Si.

Entering the global economic times companies are required to make changes in managing the company's resources. In a corporate environment or business, labor is one of the most valuable resources and is a major player in the use of other company resources. So it was appropriate for companies to think about how to improve the productivity of employees so that the company can be increased.

The purpose of this study was to describe the Job Training Effect (X) significantly on Work Capability (Y1) and Employee Performance (Y2). This type of research is explanatory research with a quantitative approach. The sample in this study were 60 employees who are employees working at PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen. Analysis of the data used in this research is descriptive analysis, inferential analysis, and multiple regression analysis. Engineering samples are used is saturated sample technique.

The results of this study indicate that prior to involve moderating variables that indicate that the ability of the employee's performance is influenced by the methods and training materials only 32.5%. But after involved moderating variables indicated that the ability of the employee's performance was influenced by the methods and training materials to a rise of 49.2%.

From the overall results it can be concluded that the independent variable, Job Training consisting of Training Methods (X1) and training materials (X2) has a significant influence on the Work Capability (Y1) and Employee Performance (Y2). Between two independent variables that have a dominant influence on the ability of labor and employee performance is a training method because it has a beta coefficient and t the greatest.

DAFTAR ISI

MOTTO

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

RINGKASAN i

SUMMARY ii

KATA PENGANTAR iii

DAFTAR ISI v

DAFTAR TABEL viii

DAFTAR GAMBAR ix

DAFTAR LAMPIRAN x

BAB I PENDAHULUAN 1

 A. Latar Belakang 1

 B. Rumusan Masalah 4

 C. Tujuan Penelitian 5

 D. Kontribusi Penelitian 5

 E. Sistematika Penulisan 6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 8

 A. Penelitian Terdahulu 8

 B. Pelatihan 13

 1. Pengertian Pelatihan 13

 2. Tujuan Pelatihan 14

 3. Prinsip Umum Pelatihan 15

 4. Analisis Kebutuhan Pelatihan 16

 5. Metode Pelatihan 17

 6. Materi pelatihan 20

 7. Evaluasi pelatihan 21

 8. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan kerja 22

 C. Kemampuan Kerja 23

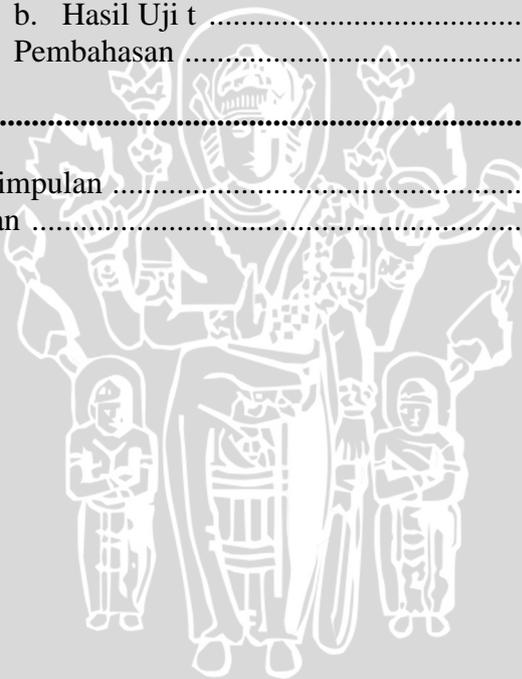
 1. Pengertian Kemampuan Kerja 23

 2. Macam-macam Kemampuan Kerja 24



3. Penilaian Kemampuan Kerja.....	26
4. Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan.....	27
D. Kinerja.....	28
1. Pengertian Kinerja.....	28
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	29
3. Penilaian Kinerja Karyawan	29
E. Model Konsep dan Model Hipotesis.....	31
1. Model Konsep	31
2. Model Hipotesis	32
BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Jenis Penelitian.....	33
B. Lokasi Penelitian.....	34
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran.....	34
1. Konsep	34
2. Variabel	35
(a) Variabel Bebas	35
(b) Variabel Moderating	36
(c) Variabel Terikat	36
3. Definisi Operasional.....	37
4. Skala Pengukuran.....	40
D. Populasi dan Sampel	41
1. Populasi Penelitian	41
2. Sampel Penelitian.....	42
E. Pengumpulan Data	43
1. Sumber Data.....	43
2. Metode Pengumpulan Data.....	43
3. Instrumen Penelitian.....	44
F. Uji Validitas dan Reliabilitas	45
1. Uji Validitas	45
2. Uji Reliabilitas	48
G. Metode Analisis Data.....	50
1. Analisis Statistik Deskriptif	50
2. Analisis Statistik Inferensial	50
3. Uji asumsi klasik.....	51
4. <i>Multiple Regression Analysis (MRA)</i>	51
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	54
A. Gambaran Umum Perusahaan	54
1. Sejarah Singkat dan Profil Perusahaan.....	54
2. Visi dan Misi Perusahaan	56
3. Hari dan jam kerja karyawan.....	56

4. Tugas dan Wewenang Bagian PT.BPRS Bumi Rinjani Kepanjen.....	57
5. Struktur Organisasi.....	79
B. Gambaran Umum Responden	81
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	81
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	82
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	82
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	83
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan	83
C. Analisis Data	84
1. Analisis Statistik Deskriptif	84
2. <i>Multiple Regression Analysis</i>	93
3. Pengujian Hipotesis	97
a. Hasil uji F	97
b. Hasil Uji t	98
4. Pembahasan	99
BAB V PENUTUP	105
A. Kesimpulan	105
B. Saran	106
DAFTAR PUSTAKA	

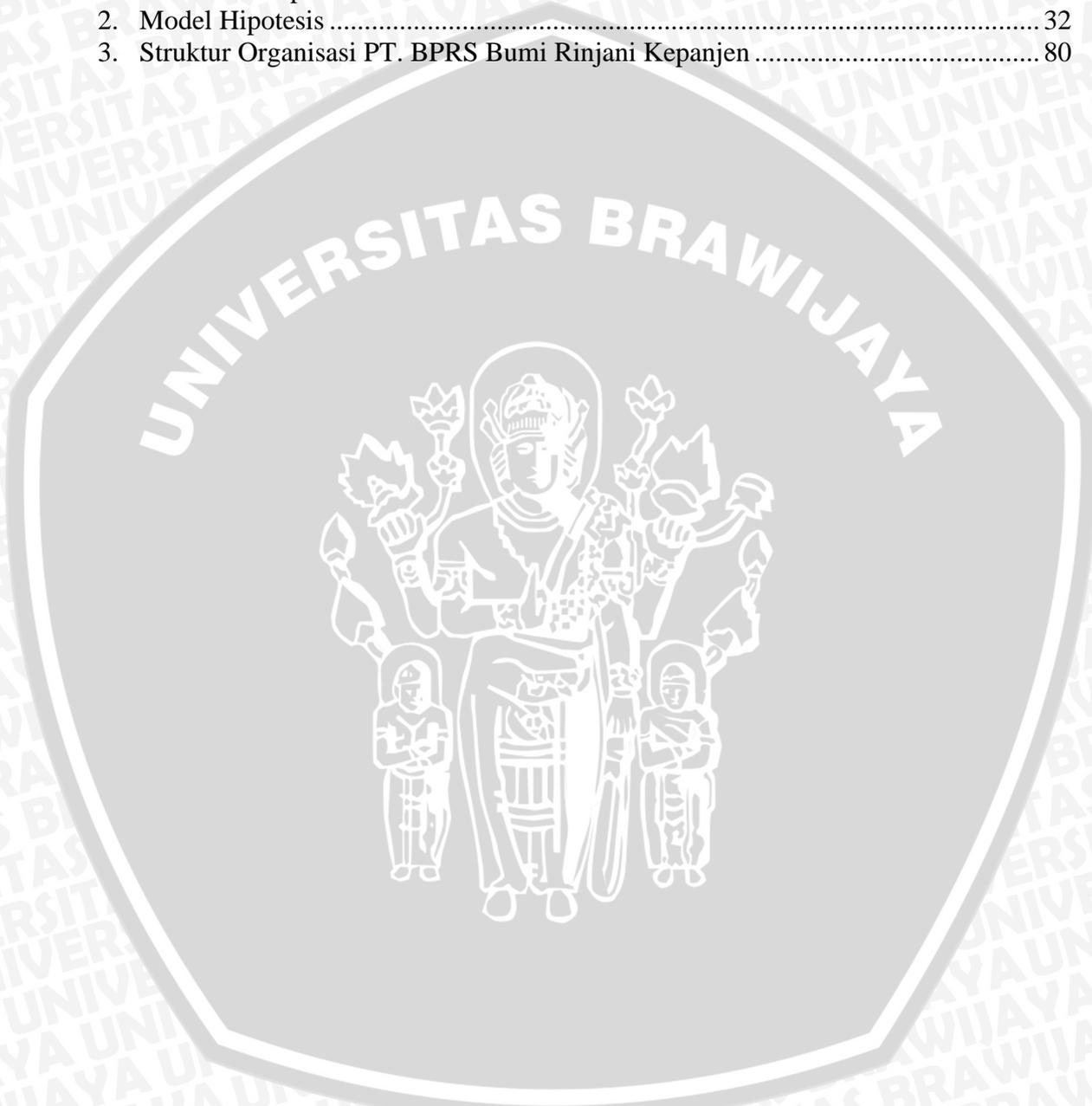


DAFTAR TABEL

1. Hasil PenelitianTerdahulu.....	12
2. Dimensi Kemampuan Intelektual.....	25
3. Sembilan Kemampuan Fisik Dasar.....	26
4. Konsep, Variabel, Indikator, dan Item.....	39
5. Penentuan Skor Jawaban Responden Menggunakan SkalaLikert.....	40
6. Interval Kelas Skala Likert.....	41
7. Jumlah Karyawan yang Telah Mengikuti Pelatihan.....	42
8. Uji validitas Instrumen.....	46
9. Uji Reliabilitas Instrumen.....	49
10. Jam Kerja Karyawan.....	56
11. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	81
12. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	82
13. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	82
14. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	83
15. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	84
16. Distribusi Frekuensi Variabel Metode Pelatihan.....	85
17. Distribusi Frekuensi Variabel Materi Pelatihan.....	88
18. Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Kerja.....	89
19. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan.....	91
20. Analisis Regresi Linier Berganda Sebelum Melibatkan Variabel Moderating.....	94
21. Analisis Regresi Linier Berganda Setelah Melibatkan Variabel Moderating.....	96
22. Uji F.....	98
23. Uji t.....	99

DAFTAR GAMBAR

1. Model Konsep	31
2. Model Hipotesis	32
3. Struktur Organisasi PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen	80



DAFTAR LAMPIRAN

1. *Curriculum Vitae* (CV)
2. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
3. Kuesioner
4. Uji Validitas Variabel Metode Pelatihan (X1)
5. Uji Validitas Variabel Materi Pelatihan (X2)
6. Uji Validitas Variabel Kemampuan Kerja (Y1)
7. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y2)
8. Uji Reliabilitas Variabel Metode Pelatihan (X1)
9. Uji Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan (X2)
10. Uji Reliabilitas Variabel Kemampuan Kerja (Y1)
11. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y2)
12. Analisis Regresi Sebelum Memperhatikan Variabel Moderating
13. Analisis Regresi Setelah Memperhatikan Variabel Moderating
14. *Normal P-Plot*
15. *Partial Regression Plot*

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Memasuki zaman ekonomi global perusahaan dituntut untuk melakukan perubahan-perubahan dalam mengelola sumber daya perusahaan. Dalam lingkungan perusahaan atau bidang usaha, tenaga kerja merupakan salah satu sumber daya yang sangat berharga dan menjadi pemeran utama dalam penggunaan sumber daya perusahaan yang lainnya. Maka sudah sewajarnya apabila perusahaan memikirkan tentang bagaimana meningkatkan kemampuan kerja karyawan agar produktivitas perusahaan dapat meningkat.

Di tengah kondisi usaha yang tidak menentu dan situasi ekonomi yang tidak stabil, sangat dibutuhkan kecermatan manajemen dalam mengelola sumber daya manusia. Situasi yang tidak menentu ini akan sangat rawan bagi perusahaan dalam mempertahankan aktivitas kegiatannya. Hal ini menyebabkan betapa dibutuhkannya suatu pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia yang terampil dan handal.

Manajemen sumber daya manusia dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu

berperan dalam menghadapi tantangan global karena sumber daya manusia mempunyai pengaruh besar bagi aspek-aspek atau bidang-bidang yang lain.

Sejalan dengan perkembangan suatu perusahaan maka usaha-usaha untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia dan kinerja karyawan juga semakin meningkat. Pada saat karyawan tersebut diterima oleh perusahaan, mereka telah memiliki keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan. Akan tetapi mereka masih memerlukan proses penyesuaian dengan tugas-tugas yang akan diberikan dan dikerjakannya. Belum tentu keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh dari pendidikan formal sama dengan yang dihadapi dilapangan. Begitu pula dengan karyawan yang baru mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan juga perlu menyesuaikan dengan pekerjaan yang baru. Maka dari itu kegiatan pelatihan untuk meningkatkan *skill*/kemampuan perlu diberikan kepada karyawan.

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses yang mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, sehingga karyawan akan semakin terampil dan mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kegiatan pelatihan kerja yang dilaksanakan dengan sistematis, terencana, dan secara terus-menerus dapat menghasilkan tenaga kerja yang cakap dan siap menghadapi berbagai tantangan dan masalah-masalah yang timbul dalam menjalankan tugasnya. Dengan adanya program pelatihan kerja akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu pelatihan bagi karyawan juga bermanfaat untuk meningkatkan mutu, keterampilan, kemampuan, dan keahlian karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini juga akan berdampak kepada kinerja karyawan yang meningkat.

Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh beberapa variabel dimana salah satunya adalah kemampuan. Kemampuan dinilai sebagai kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Pada dasarnya kemampuan kerja memiliki dua unsur yaitu pengetahuan dan kecakapan. Dengan adanya kemampuan kerja yang dimiliki karyawan maka otomatis akan menggambarkan kinerja yang akan dihasilkan oleh masing-masing karyawan.

Melalui pelaksanaan program pelatihan kerja yang diadakan pada suatu perusahaan akan menyebabkan karyawan memiliki kualitas yang baik dan mumpuni untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya. Salah satu contoh perusahaan yang sering melakukan kegiatan pelatihan kerja adalah perusahaan yang bergerak dibidang perbankan khususnya Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Dengan adanya BPR maka kegiatan ekonomi di daerah pedesaan akan berkembang. Pada realita yang ada, kegiatan BPR menghadapi tantangan internal seperti kurangnya kemampuan karyawan.

PT. BPRS Bumi Rinjani merupakan suatu lembaga keuangan perbankan syariah, yang operasionalnya berdasarkan prinsip syariah ataupun muamalah islam. Untuk mencapai tujuan operasionalnya, PT. BPRS Bumi Rinjani melakukan beberapa upaya guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan. Kegiatan operasional yang dilakukan seperti memberikan kredit, menarik nasabah, serta menghimpun dana masyarakat.

Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya adalah dengan melakukan pelatihan kerja yang diikuti oleh seluruh karyawan. Hubungan antara pelatihan terhadap kemampuan mengandung

unsur upaya memperbaiki potensi dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan. Kemampuan yang baik akan memudahkan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kemampuan meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, penulis tertarik untuk mempelajari masalah pelatihan, kemampuan dan kinerja dengan Judul “*Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan*” (Studi Pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka perumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Deskripsi dari Variabel Metode Pelatihan, Materi Pelatihan, Kemampuan Kerja, dan Kinerja Karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen?
2. Apakah ada pengaruh signifikan dari variabel Metode Pelatihan terhadap Kemampuan kerja karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen?
3. Apakah ada pengaruh signifikan dari variabel Materi Pelatihan terhadap Kemampuan kerja karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen?
4. Apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel Kemampuan Kerja karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen?

5. Bagaimana peran variabel kemampuan kerja sebagai variabel moderating?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan mengenai variabel Metode Pelatihan, Materi Pelatihan, Kemampuan Kerja, dan Kinerja Karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh secara signifikan dari variabel Metode Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh secara signifikan dari variabel Materi Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen.
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh secara signifikan dari Variabel Kemampuan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen.
5. Untuk menjelaskan mengenai peran variabel kemampuan kerja sebagai variabel moderating.

D. Kontribusi Penelitian

Melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berguna bagi berbagai aspek, yaitu:

1. Aspek Akademis

- a. Memberikan informasi dan bermanfaat bagi ilmu pengetahuan dan pengembangan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh pelatihan kerja terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian serupa maupun penelitian lanjutan.

2. Aspek Praktis

Hasi penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan manfaat bagi perusahaan sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelatihan kerja guna meningkatkan kualitas kerja karyawan dan kinerja karyawan yang ada di perusahaan.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dari penelitian ini dibagi menjadi beberapa bagian, sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Dalam bab ini berisi mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan yang digunakan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini berisi tentang uraian teori-teori, konsep, dan pendapat para ahli yang berhubungan erat dengan judul penelitian, yang meliputi : Pelatihan

Kerja yang terdiri dari : (Pengertian Pelatihan, Tujuan-tujuan pelatihan, Prinsip pelatihan, Manfaat Pelatihan, Metode pelatihan, Efektifitas Program Pelatihan), Kemampuan Kerja yang meliputi : (Pengertian Kemampuan kerja, Macam-macam Kemampuan kerja, Penilaian Kemampuan Kerja), dan Kinerja yang meliputi : (Pengertian Kinerja Karyawan, Pengukuran Kinerja Karyawan, Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan, dan Model Konsep dan Model Hipotesis.

Bab III : Metode Penelitian

Dalam bab ini berisi tentang penjelasan secara singkat mengenai jenis penelitian, konsep, sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, dan metode analisis yang digunakan.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam bab ini dijelaskan mengenai gambaran umum lokasi penelitian, penyajian data yang diperoleh dari perusahaan selama melakukan penelitian, serta analisis dan hasil penelitian.

Bab V : Penutup

Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan pembahasan, serta saran-saran yang kedepannya dapat bermanfaat bagi perusahaan dan dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk perbaikan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

1. Aryo Teguh Pribadi (2013)

Judul penelitian yang diambil oleh Aryo Teguh Pribadi adalah *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan* (Studi pada Karyawan PDAM Kota Malang). Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel Metode Diklat (X1) dan variabel Materi Diklat (X2) secara simultan terhadap kemampuan kerja (X3) dan kinerja karyawan (X4). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *eksplanatory research* serta metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi pada penelitian ini berjumlah 411 karyawan tetap PDAM Kota Malang. Terdapat 80 orang yang dijadikan sampel yang diambil dengan teknik *proportional stratified random sampling* (populasi dianggap berstrata secara proporsional). Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial yang digunakan untuk mengetahui unsur-unsur variabel metode diklat, materi diklat, kemampuan kerja dan kinerja karyawan di PDAM Kota Malang dengan cara tabulasi skor hasil penelitian untuk mengetahui rata-rata skor variabel sehingga dapat diketahui seberapa jauh kontribusi metode diklat, materi diklat dan seberapa tinggi kemampuan dan kinerja yang dicapai karyawan pada tingkat signifikansi $<0,05$ dan data diolah menggunakan komputer program SPSS 15.00 for windows.

Berdasarkan hasil analisis inferensial dengan menggunakan analisis jalur (*path*) yang menggunakan nilai signifikansi yaitu $0,000 < 0,005$ (*alpha*) dan nilai Adjusted R Square yaitu sebesar 0.565. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan (X4) dipengaruhi sebesar 56.5% oleh Metode Diklat (X1), Materi Diklat (X2) dan Kemampuan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (X4) sehingga keputusan terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara metode diklat, materi diklat, kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara bersama-sama atau simultan terbukti dan dapat diterima.

2. VeryMahmudhityaRudhaliawan(2013)

Judul penelitian yang diambil oleh Very Mahmudhitya Rudhaliawan adalah *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan* (Studi pada Karyawan PT. TELKOM Indonesia, Tbk Kandatel Malang). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh Pelatihan (X1), terhadap Kemampuan Kerja Karyawan (Y1), menjelaskan pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2), serta menjelaskan pengaruh Kemampuan Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) di PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*), serta pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan inferensial yang menggunakan analisis jalur. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang yang telah mengikuti program pelatihan sejumlah 66 orang. Teknik sampling yang digunakan untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh.

Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kemampuan kerja pada PT.Telkom Indonesia,Tbk Kandatel Malang $P \leq 0,05$ dengan koefisien jalur 0,745. Terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Indonesia,Tbk Kandatel Malang $P \leq 0,05$ dengan koefisien jalur 0,408. Dan terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia,Tbk Kandatel Malang $P \leq 0,05$ dengan koefisien jalur 0,416. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah pelatihan akan mampu menaikkan kinerja lebih besar jika melalui peningkatan kemampuan kerja.

3. Achmad Muhyiddin Shabir (2012)

Penelitian dilakukan oleh Achmad Muhyiddin Shabir (2012) dengan judul penelitian: *Pengaruh Pelatihan On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan*(Survey pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Cabang Bondowoso). Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menjelaskan pengaruh variabel *On The Job Training* (X_1) dan *Off The Job Training* (X_2) secara bersama-sama dan parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y), serta untuk mengetahui variabel berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah 43 responden yang merupakan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bondowoso. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan uji F dan uji T.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *On The Job Training* (X_1) dan *Off The Job Training* (X_2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Selain itu variabel *Off The Job Training* (X_2) berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang ditunjukkan dengan t hitung yang paling besar yaitu 2,143 dengan signifikansi alpha 5%.

Dari ketiga hasil penelitian tersebut memiliki persamaan yaitu terdapat pengaruh antara variabel Pelatihan Kerja terhadap variabel Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan. Kemampuan kerja berkedudukan sebagai variabel antara atau variabel intervening. Analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path*). Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu variabel kemampuan karyawan digunakan sebagai variabel moderating, yaitu variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabelnya. Selain itu penulis juga menggunakan *multiple regression analysis* (MRA) sebagai analisis datanya.

Berikut akan disajikan secara ringkas hasil penelitian terdahulu yang dapat dilihat pada tabel 1 halaman 12 .

Tabell
Hasil Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Aryo Teguh Pribadi (2013) Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan(Studi pada Karyawan PDAM Kota Malang)	Very Mahmudhitya Rudhaliawan (2013) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. TELKOM Indonesia, Tbk Kandatel Malang)	Achmad Muhyiddin Shabir (2012) Pengaruh Pelatihan <i>On The Job Training</i> dan <i>Off The Job Training</i> Terhadap Kinerja Karyawan(Survey pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Cabang Bondowoso).
Variabel	<ol style="list-style-type: none"> Variabel Bebas <ul style="list-style-type: none"> Metode Pendidikan dan Pelatihan Materi Pendidikan dan Pelatihan Variabel Terikat <ul style="list-style-type: none"> Kemampuan Kerja Variabel Intervening <ul style="list-style-type: none"> Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> Variabel Bebas <ul style="list-style-type: none"> Metode Pelatihan Variabel Terikat (Y₁) <ul style="list-style-type: none"> Kemampuan Kerja Variabel Terikat (Y₂) <ul style="list-style-type: none"> Kinerja Karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> Variabel Bebas <ul style="list-style-type: none"> Metode <i>On The Job Training</i> Metode <i>Off The Job Training</i> Variabel Terikat <ul style="list-style-type: none"> Kinerja Karyawan
Analisis Data	Analisis statistik deskriptif, analisis statistik inferensial, uji asumsi klasik, analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Analisis statistik deskriptif, analisis jalur (<i>path</i>)	Analisis statistik deskriptif, Analisis regresi linier, berganda,
Hasil Penelitian	Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel metode diklat, materi diklat, kemampuan kerja, terhadap kinerja karyawan,	Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kemampuan kerja dan terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan	Menunjukkan bahwa variabel <i>On The Job Training</i> dan <i>Off The Job Training</i> secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

B. Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk mempersetujui kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan ekonomi. Latihan menyatukan karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2008:69) :“Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur-prosedur yang sistimatis dan terorganisir, sehingga karyawan belajar mengenai pengetahuan teknik dan keahlian untuk tujuan tertentu”. Sedangkan Ranupandojo (2007:11) mengemukakan bahwa :

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

Pelatihan menurut Dessler (2004:56) : “Proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. Selain itu menurut Simamora (2008:34) : “Pelatihan adalah proses pengubahan sistematik perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan organisasional”.

Menurut Mathis (2006:63), pelatihan adalah :

Suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dan dengan

pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

Dengan demikian pelatihan adalah suatu proses peningkatan dan usaha untuk menyempurnakan bakat, keterampilan, kecakapan, kemampuan dan keahlian karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaannya serta guna mewujudkan tujuan perusahaan. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

2. Tujuan Pelatihan

Dalam pengertian pelatihan sebenarnya tercakup juga tujuan pelatihan itu sendiri, tetapi untuk mengemukakan tujuan pelatihan itu sendiri tidak terlepas dari pendapat para ahli itu, yaitu :

Hamalik (2007:16) menyatakan bahwa secara khusus pelatihan bertujuan untuk :

- 1) Mendidik, melatih serta membina tenaga kerja yang memiliki keterampilan produktif dalam rangka program organisasi di lapangan.
- 2) Mendidik, melatih serta membina unsur-unsur ketenagakerjaan yang memiliki kemampuan dan hasrat belajar terus menerus untuk meningkatkan dirinya menjadi tenaga kerja yang tangguh, mandiri, profesional, beretos kerja yang tinggi dan produktif.
- 3) Mendidik, melatih serta membina tenaga kerja yang memiliki derajat relevansi yang tinggi dengan kebutuhan pembangunan.
- 4) Mendidik, melatih serta membina tenaga kerja setuju dengan bakat, minat, nilai dan pengalamannya masing-masing (individual).

Sedangkan menurut Ranupandojo (2008:77) adalah :

- 1) Mempersetujui kerja seseorang.

- 2) Membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan pengetrapannya.
- 3) Meningkatkan karyawan.
- 4) Kecakapan dan sikap yang diperlukan dalam usaha mencapai tujuannya.

Menurut Mangkunegara (2008:62) tujuan dari pelatihan antara lain :

- a) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- b) Meningkatkan produktivitas kerja.
- c) Meningkatkan kualitas kerja.
- d) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- e) Meningkatkan moral semangat kerja.
- f) Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal.
- g) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- h) Menghindari keusangan.
- i) Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

Dari pendapat para ahli tersebut dapat diketahui bahwa tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan penghayatan bagi karyawan, dapat meningkatkan kemampuan kerja, serta dapat meningkatkan kualitas dan mutu kerja dari karyawan yang mengikuti pelatihan.

3. Prinsip Umum Pelatihan

Prinsip pembelajaran atau pelatihan adalah suatu acuan dimana proses pembelajaran akan berjalan lebih efektif. Pelatihan akan efektif apabila prinsip ini dicerminkan dalam pelatihan tersebut.

Menurut Triton (2007:110), ada 6 prinsip umum di dalam pelatihan yaitu 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 keterampilan.

Pelatihan berdasarkan prinsip-prinsip ini perlu dilakukan agar peserta pelatihan dapat lebih termotivasi dalam menerima materi dan dapat menerapkan di tempat kerja masing-masing. Hal ini juga akan mempermudah perusahaan dalam mencapai sasaran dan tujuannya.

4. Analisis Kebutuhan Pelatihan

Analisis kebutuhan diperlukan untuk menentukan dan merancang program pelatihan yang akan diadakan. Analisis kebutuhan menurut Mangkunegara (2009:46-47) terdiri dari tiga tingkat yaitu :

- a. Analisis Organisasi

Analisis organisasi memeriksa faktor-faktor utama seperti budaya, misi organisasi, iklim bisnis, sasaran jangka pendek, dan jangka panjang. Tujuannya untuk mengidentifikasi baik kebutuhan organisasi secara menyeluruh dan tingkat dukungan untuk pelatihan. Mungkin organisasi kekurangan sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung program pelatihan formal, atau strategi organisasi yang menekankan inovasi. Dari dua hal tersebut analisis organisasi memiliki peranan penting dalam menentukan apakah pelatihan akan ditawarkan dan jenis pelatihan yang mungkin cocok. Apabila kekurangan sumber daya yang menghalangi pelatihan formal, program mentoring mungkin bisa digunakan sebagai alternatif, sedangkan lingkungan yang inovatif mungkin membutuhkan program pelatihan yang difokuskan untuk mendorong kreativitas karyawan.

b. Analisis Karyawan

Analisis karyawan difokuskan pada identifikasi khusus kebutuhan training bagi karyawan yang bekerja pada bidangnya. Kebutuhan training karyawan dapat dianalisis secara individu maupun kelompok.

1) Kebutuhan individu dari pelatihan

Analisis kebutuhan individu dari pelatihan dapat dilakukan dengan cara observasi oleh supervisor, evaluasi keterampilan, kartu kontrol kualitas, dan tes keterampilan karyawan.

2) Kebutuhan kelompok dari pelatihan

Kebutuhan kelompok dari pelatihan dapat diprediksi dengan mempertimbangkan informal dan observasi oleh supervisor maupun manajer.

3) Analisis Tugas

Analisis tugas merupakan dasar untuk mengembangkan program job-training. Sebagaimana program training dimaksudkan untuk membantu karyawan meningkatkan pengetahuan, *skill*, dan sikap terhadap suatu pekerjaan. Analisis tugas merupakan pengumpulan data secara sistematis mengenai pekerjaan tertentu atau sejumlah pekerjaan untuk menentukan apa yang seharusnya diajarkan kepada karyawan agar mencapai kinerja yang optimal.

5. Metode Pelatihan

Suatu pelatihan yang akan diselenggarakan perlu mempertimbangkan metode-metode yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pelatihan (Handoko, 2010:110). 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

Ada dua metode pelatihan yang dapat digunakan menurut Handoko (2010:110-114) yaitu :

a. Metode *On The Job Training*

Pelatihan ini dilakukan di tempat kerja. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan pengawasan langsung seorang pelatih. Ada beberapa metode *On The Job Training*, yaitu :

- 1) Rotasi Jabatan
Memberikan pengetahuan kepada karyawan tentang bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial.
 - 2) Memberikan instruksi pekerjaan
Petunjuk-petunjuk pekerjaan 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. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan.
 - 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 organisasi nyata.
- b. Metode *Off The Job Training*
Metode pelatihan ini dilakukan di luar tempat kerja (*off the job training*), meliputi teknik-teknik presentasi informasi dan metode simulasi. Macam-macam teknik yang biasa digunakan antara lain :
- 1) Kuliah
Merupakan suatu metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi, banyak peserta dan biaya relatif murah. Para peserta diasumsikan sebagai pihak yang pasif. Kelemahannya yaitu tidak atau kurang adanya partisipasi dan umpan balik, sehingga diatasi oleh diskusi kelas.
 - 2) Presentasi Video
Biasanya digunakan sebagai bahan atau alat pelengkap bentuk latihan lainnya, seperti presentasi TV, film, dll.
 - 3) *Self Study*
Suatu metode di mana peserta pelatihan menggunakan manual-manual atau modul tertulis dan kaset atau video rekaman.
 - 4) Metode Studi Kasus
Metode ini melibatkan peserta pelatihan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisa situasi dan selanjutnya merumuskan penyelesaian alternatif.
 - 5) *Vestibule Training*
Teknik ini dilaksanakan oleh pelatih-pelatih khusus dan dilakukan di tempat terpisah yang dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan dibangun pada pekerjaan sebenarnya.
 - 6) Program-program pengembangan eksekutif

Metode ini dilaksanakan dengan cara pengiriman peserta pelatihan untuk bekerjasama dengan lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan diklat secara khusus.

Metode-metode pelatihan dirancang untuk meningkatkan kemampuan karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat. Kedua metode ini memiliki ciri-ciri yang berbeda. Berikut penjelasan mengenai ciri-ciri metode *on the job training* dan *off the job training*.

Ciri-ciri dari metode *on the job training* adalah sebagai berikut :

- a. Dilaksanakan di tempat kerja.
- b. Dilaksanakan pada setiap karyawan yang baru pindah kebagian lain (mutasi), yang berganti tugas dan tanggungjawabnya, dan karyawan yang menunjukkan prestasi kurang baik dalam pekerjaannya.
- c. Dilaksanakan untuk memberikan kecakapan yang diperlukan dalam pekerjaan tertentu sesuai dengan tuntutan kemampuan bagi pekerjaan tersebut dan sebagai alat untuk menaikkan jabatan.
- d. Pengetahuan/keterampilan berupa pengalaman (praktik langsung).
- e. Dilaksanakan secara individual.
- f. Biaya relatif kecil.

Sedangkan ciri-ciri dari metode *off the job training* adalah sebagai berikut

:

- a. Dilaksanakan dalam suatu ruangan/kelas (diluar tempat kerja) atau dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja.
- b. Dilaksanakan pada karyawan yang bekerja tetap untuk mengembangkan diri dan pengembangan karir.
- c. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan.
- d. Pengetahuan/keterampilan berupa konsep.
- e. Dilaksanakan secara kelompok.
- f. Biaya yang dikeluarkan relatif besar.

Selain ciri-ciri yang telah disebutkan, terdapat pula persamaan dari metode *on the job training* dan *off the job training*, antara lain sebagai berikut :

- a. Dilakukan untuk mengembangkan kemampuan karyawan agar memiliki kecakapan yang menunjang pekerjaannya.
- b. Dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.
- c. Dilakukan oleh suatu instansi atau perusahaan.

Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa terdapat beberapa metode pembelajaran dengan cara *on the job training* dan *off the job training* dalam pelatihan. Pada dasarnya metode yang digunakan dalam pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan dan tujuan sehingga apa yang diharapkan perusahaan dapat terwujud.

6. Materi Pelatihan

Sebelum pelaksanaan pelatihan tentu harus disusun suatu materi pokok yang menjadi acuan dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan, meskipun demikian dalam praktek pelaksanaan pelatihan akan muncul materi-materi sampingan sebagai pelengkap dimana tidak bertentangan dengan materi. Materi latihan biasanya berupa bahan tertulis sebagai dasar instruksi dan referensi. Untuk kebanyakan subyek dapat dipilih sebuah buku yang baik, tetapi dalam hal-hal dimana isi kursus bersifat khusus, maka sebaiknya dipersiapkan bahan untuk kegunaan yang khusus ini (Moekijat, 2010:74).

Menurut Mangkunegara (2009:51) menyatakan bahwa “materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai”. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan. Ada beberapa poin penting yang harus diperhatikan dalam penyusunan materi pelatihan, yaitu :

- a. Mengetahui permasalahan yang dihadapi karyawan.
Ketahuilah apa yang menjadi masalah karyawan yang menyebabkan mereka kurang bersemangat atau kurang memiliki kemampuan kerja yang baik. Hal ini bisa diketahui melalui wawancara langsung dengan karyawan. Dengan demikian akan mudah merumuskan masalah yang dihadapi dan dapat dituangkan kedalam rencana atau poin penting untuk membuat materi pelatihan.
- b. Membuat materi pelatihan secara singkat dan jelas.

Sebuah pelatihan akan membosankan dan malas diikuti karyawan jika materi dalam pelatihan tersebut terlalu panjang dan memakan waktu yang lama. Selain itu materi yang panjang justru akan mempersulit peserta untuk mencerna inti materi yang sebenarnya.

- c. Mempertimbangkan durasi pemberian materi pelatihan
Saat membuat materi pelatihan, pertimbangkan durasi atau jam untuk penyampaian materi.
- d. Materi merupakan keinginan perusahaan dan karyawan
Pelatihan yang baik akan mempertimbangkan keinginan karyawan dan perusahaan. Jika hanya tuntutan perusahaan saja tentu karyawan akan malas menerapkannya dalam bekerja. Jadi materi pelatihan yang baik adalah dapat membuat karyawan dan perusahaan menyatu tanpa ada yang dirugikan.

Selain itu juga terdapat prinsip-prinsip dalam penyusunan materi pelatihan seperti yang dikemukakan oleh Mc Gehee dalam Mangkunegara (2009:144) :

- a. Materi pelatihan harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelatihan.
- d. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta pelatihan.
- e. Menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) perilaku.

Berdasarkan uraian tersebut, pemilihan materi pelatihan adalah hal terpenting karena harus disesuaikan dengan pekerjaan, kebutuhan, dan pendidikan agar tujuan perusahaan dapat terealisasi.

7. Evaluasi Pelatihan

Efektif atau tidaknya suatu pelatihan dapat diketahui dengan mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan pelatihan. Efektif adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa kegiatan yang dijalankannya (Siagian, 2009 :24).Evaluasi diperlukan untuk menetapkan kriteria

keberhasilan antara program pelatihan dengan produktivitas kerja karyawan. Apabila peroduktivitas kerja karyawan meningkat ssesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, maka pelatihan tersebut dikatakan efektif.

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 pelatihan.
- 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.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa evaluasi mengacu pada berhasil atau tidaknya suatu program pelatihan. Selain itu juga menekankan pada efektifitas dari pelatihan itu sendiri.

8. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja

Karyawan merupakan sumber daya yang memiliki peran penting dalam suatu perusahaan. Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Pada dasarnya setiap

karyawan memiliki kemampuan yang berbeda. Tidak jarang pula dijumpai karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang rendah sehingga tidak dapat melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik.

Upaya perusahaan dalam meningkatkan kemampuan karyawan adalah dengan menerapkan program pelatihan. Melalui program pelatihan, maka karyawan akan mendapatkan pengalaman dan dapat menggali potensi pada diri mereka. Hal ini akan berdampak pada peningkatan kemampuan karyawan.

Bernandian dan Russell dalam Gomes (2003:197) menyatakan bahwa “Pelatihan merupakan setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja (kinerja) dalam suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya”.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pengaruh antara pelatihan terhadap kemampuan mengandung unsur upaya memperbaiki potensi dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan. Dengan mengikuti pelatihan diharapkan kemampuan kerja karyawan akan meningkat. Kemampuan yang baik akan memudahkan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya.

C. Kemampuan Kerja

1. Pengertian Kemampuan Kerja

Pada dasarnya sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Seorang karyawan diharapkan mampu menunjukkan suatu kemampuan yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh karyawan tersebut. Kemampuan (*ability*) menurut Hasibuan (2008:94) adalah “Suatu hasil kerja yang

dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.”

Menurut Robbins dan Judge (2008:57) “Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan”. Selanjutnya Gibson dalam Swasto (2003:35) menyatakan bahwa “kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan”. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan.

Dari beberapa pengertian kemampuan yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja adalah suatu kecakapan, keterampilan, dan keahlian yang dimiliki oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Peningkatan kemampuan karyawan dapat diperoleh melalui program pelatihan yang pernah diikuti serta pengalaman kerja yang dimiliki.

2. Macam-macam Kemampuan Kerja

Menurut Robbins (2008:58) pada hakekatnya kemampuan dibagi menjadi dua macam, antara lain :

- a) Kemampuan Intelektual
Adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, berpikir, menalar dan memecahkan masalah.
- b) Kemampuan Fisik
Adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

Adapun penjelasan dari Robbins mengenai kemampuan intelektual tersebut dapat dilihat pada tabel 2 di halaman 25. Sedangkan penjelasan mengenai kemampuan fisik dapat dilihat pada tabel 3 di halaman 26.

Tabel 2
Dimensi Kemampuan Intelektual

Dimensi	Keterangan	Contoh Pekerjaan
Kecerdasan angka	Kemampuan melakukan aritmatika dengan cepat dan tepat	Akuntan : menghitung pajak penjualan pada seperangkat barang.
Pemahaman verbal	Kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar dan hubungan antar kata-kata	Manajer pabrik : mengikuti kebijakan perusahaan, pada perekrutan.
Kecepatan persepsi	Kemampuan mengenali kemiripan dan perbedaan visual secara tepat dan akurat	Penyelidik kebakaran : Mengidentifikasi petunjuk-petunjuk untuk mendukung tuntutan pembelajaran secara sengaja
Penalaran induktif	Kemampuan mengidentifikasi urutan logis dalam sebuah masalah kemudian memecahkan masalah tersebut	Priset pasar : meramalkan permintaan untuk sebuah produk pada periode waktu berikutnya
Penalaran deduktif	Kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari sebuah argumen	Pengawas : memilih antara dua saran yang berbeda yang ditawarkan karyawan
Visualisasi ruang	Kemampuan membayangkan bagaimana sebuah obyek akan terlihat bila posisinya dalam ruang diubah	Dekorator interior : mendekorasi ulang sebuah kantor
Daya ingat	Kemampuan menyimpan dan mengingat pengalaman masa lalu	Tenaga penjual : mengingat nama-nama pelanggan

Sumber : Robbins dan Judge, hal.58

Tujuh dimensi yang paling sering disebutkan yang membentuk kemampuan intelektual adalah kecerdasan angka, pemahaman verbal, kecepatan persepsi, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang, dan daya ingat.

Tabel 3
Sembilan Kemampuan Fisik Dasar

Faktor-faktor kekuatan	Keterangan
1. Kekuatan dinamis	Kemampuan untuk menggunakan kekuatan otot secara berulang-ulang atau terus menerus
2. Kekuatan tubuh	Kemampuan memanfaatkan kekuatan otot menggunakan otot tubuh (khususnya otot perut)
3. Kekuatan statis	Kemampuan menggunakan kekuatan terhadap objek eksternal
4. Kekuatan eksplisif	Kemampuan mengeluarkan energi maksimal dalam satu atau serangkaian tindakan eksplosif
Faktor fleksibilitas	Keterangan
5. Fleksibilitas luas	Kemampuan menggerakkan tubuh dan otot sejauh meungkin
6. Fleksibilitas dinamis	Kemampuan membuat gerakan cepat dan berulang-ulang
Faktor lainnya	
7. Koordinasi tubuh	Kemampuan mengkoordinasikan tindakan secara bersamaan dari bagian-bagian tubuh yang berbeda
8. Keseimbangan	Kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun terdapat gaya yang mengganggu keseimbangan
9. Stamina	Kemampuan mengerahkan upaya maksimum yang menuntut upaya yang membutuhkan usaha berkelanjutan

Sumber : Robbins dan Judge, hal. 62

Kemampuan fisik yang khusus memiliki makna penting untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang kurang menuntut keterampilan dan yang lebih terbakukan dengan sukses.

Dari pendapat tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kemampuan intelektual memiliki peran yang lebih besar dalam melakukan pekerjaan yang rumit.

3. Penilaian Kemampuan Kerja

Penilaian kemampuan kerja bertujuan agar meningkatkan motivasi dan kemampuan karyawan sehingga kinerja mereka meningkat. Ghiselli dan Brown dalam As'ad (2003:22) menjelaskan penilaian kemampuan kerja mempunyai tujuan untuk :

- a. Mengukur prestasi kerja (*job proficiency*), yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- b. Melihat seberapa jauh kemajuan dalam latihan kerja
- c. Sebagai data yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada promosi bagi karyawan yang bersangkutan.

Sedangkan tata cara penilaian kemampuan kerja terdapat beberapa pendekatan, menurut Lawler & Porter dalam As'ad (2003:24) adalah :

1) *Subjective Procedures*

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

2) *Direct Measures*

Dalam hal ini evaluasi terhadap *proficiency* kerja personil dapat secara langsung (*direct*). Misalnya jumlah yang dihasilkan dalam waktu tertentu, jumlah produk yang tidak terpakai, dan sejumlah kejadian yang tidak diinginkan selama jangka waktu tertentu.

3) *Proficiency Testing*

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

4. Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan akan selalu menerapkan program pelatihan untuk mengembangkan kemampuan atau kompetensi karyawan. Menurut Mangkunegara (2009:45) "tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu dan berprestasi secara maksimal." Riniawati (2011:51) memberikan persamaan dari faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah hasil interaksi antara motivasi kerja (*motivation*), kemampuan (*abilities*), dan peluang (*opportunities*) yang dapat dirumuskan $P = Performance = f(Motivation \times Ability \times Opportunity)$.

Dari pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kemampuan individu dapat mempengaruhi kinerja. Kemampuan meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

D. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja disebut juga dengan prestasi kerja, seperti yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2008:67) : “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan”. Sementara itu As’ad (2009:47) : “Kinerja adalah sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan”. Sedangkan menurut Swasto (2011:43) : “Kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi”.

Guna mencapai sasaran dari tujuan perusahaan, maka diperlukan manajemen kinerja seperti yang diungkapkan oleh Chusway (2009:87) “Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga tujuan individu dan tujuan organisasi dapat bertemu”.

Dari beberapa pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah serangkaian aktivitas dalam suatu proses kerja oleh seseorang atau sekelompok orang dimana hasil kerja tersebut sesuai dengan standar dan kriteria

yang ditentukan. Kinerja juga merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang dihasilkan dari tingkat kemampuan yang dimiliki karyawan dalam usahanya menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan dalam perusahaan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut akan berpengaruh terhadap kualitas dan kuantitas kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2009:67) kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1) Faktor Kemampuan

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

2) Faktor Motivasi

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

Teori tersebut didukung oleh Riniawati (2011:51) yang memberikan persamaan atau rumus dari faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu :

$$\text{Performance} = f(\text{Motivation} \times \text{Ability} \times \text{Opportunity})$$

Berdasarkan persamaan di atas dapat diketahui bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan dan kesempatan. Oleh karena itu dengan adanya motivasi, kemampuan dan kesempatan, maka karyawan akan memiliki kinerja yang baik.

3. Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam melakukan penilaian kinerja maka faktor-faktor yang ada harus dapat diukur. Menurut Manullang (2008:101) kinerja dapat dikur berdasarkan hal-hal berikut :

- 1) Kualitas
- 2) Ketepatan waktu
- 3) Prakarsa
- 4) Kemampuan menyesuaikan diri
- 5) Komunikasi

Siagian (2009:101) menyatakan bahwa penilaian kinerja dapat diukur melalui indikator :

- 1) Kuantitas
- 2) Kualitas
- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan
- 4) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan
- 5) Keputusan yang diambil
- 6) Perencanaan organisasi
- 7) Daerah organisasi

Sedangkan menurut Dharma (2008:154) hampir semua cara penilaian mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- a) Kuantitas Hasil Kerja
Kuantitas hasil kerja adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan dalam waktu tertentu. Oleh karena itu kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai”.
- b) Kualitas Hasil Kerja
Tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat melalui bagaimana kinerja mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dengan memperhatikan kualitas yang baik. Oleh karena itu kualitas yaitu mutu yang dihasilkan (baik atau tidaknya)”.
- c) Ketepatan waktu
Ketepatan waktu merupakan cara yang digunakan untuk mengetahui baik atau tidaknya kinerja karyawan. Kinerja dikatakan baik apabila karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat dan cepat. Oleh karena itu ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan”.

Kesimpulan dari penilaian kinerja, bahwa baik atau tidaknya kinerja seorang karyawan dapat diketahui melalui perilakunya dalam bekerja. Perilaku disini diukur melalui kualitas, ketepatan waktu, kemampuan menyesuaikan diri,

komunikasi, kuantitas, pengetahuan tentang pekerjaan, keputusan yang diambil, pendapat yang disampaikan, dan perencanaan organisasi.

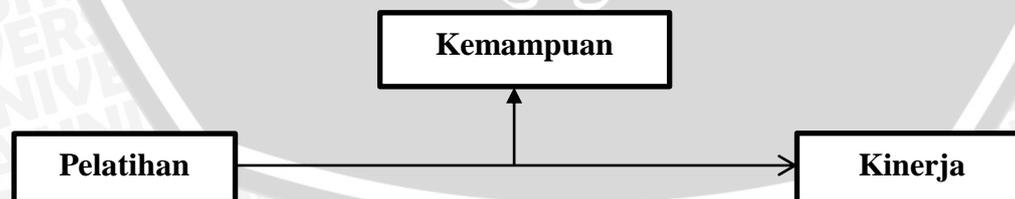
Dalam penelitian ini penilaian kinerja mengacu pada pendapat Dharma, yaitu dengan kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan ketepatan waktu. Ukuran dari kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan ketepatan waktu diselesaikan dengan tempat penelitian yaitu PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen.

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 teoritis yang telah dipaparkan sebelumnya mengenai Pengaruh Pelatihan karyawan terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Kinerja karyawan, maka penelitian ini digambarkan dalam suatu model konsep yang ditunjukkan sebagai berikut :

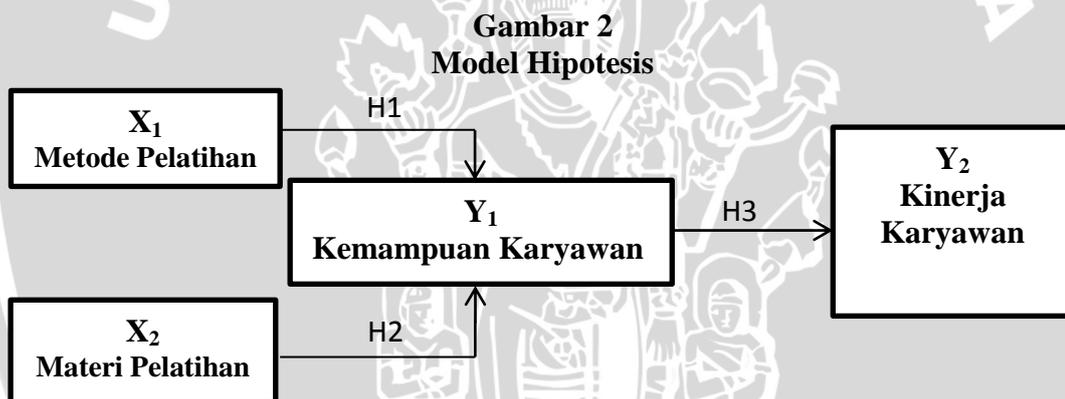
Gambar 1
Model Konsep



2. Model Hipotesis

Dari model konsepsi yang telah dijelaskan maka dapat digambarkan kedalam suatu hipotesis. Sugiyono (2008:71) mengemukakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan.

Dari pengertian tersebut dapat dibuat hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan dua variabel bebas yaitu metode pelatihan (X_1) dan materi pelatihan (X_2), serta dua variable terikat yaitu Kemampuan (Y_1) dan Kinerja (Y_2).



Dari gambar 2 model hipotesis, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

- a. H1 : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel metode pelatihan (X_1) terhadap Kemampuan Karyawan (Y_1).
- b. H2 : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel materi pelatihan (X_2) terhadap Kemampuan Karyawan (Y_1).
- c. H3 : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kemampuan Karyawan (Y_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam melakukan suatu penelitian, diperlukan suatu metode penelitian yang mempunyai fungsi untuk memperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian serta untuk melakukan pendekatan terhadap objek yang akan diteliti. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh dari metode pelatihan dan materi pelatihan terhadap Kemampuan kerja, dan Kemampuan kerja terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*).

Menurut Sugiyono (2008:11), penelitian *explanatory* adalah “Penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan-kedudukan variabel yang diteliti serta hubungan antar variabel penelitian”. Variabel-variabel yang hendak diteliti dalam penelitian ini yaitu Metode Pelatihan (X_1) dan Materi Pelatihan (X_2), terhadap variabel terikat Kemampuan Karyawan (Y_1) dan Kinerja Karyawan (Y_2).

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2008:13) pendekatan kuantitatif adalah “Metode yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dimana teknik pengambilan sampel biasanya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen tertentu, dan menggunakan analisis statistik”.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat di mana penelitian tersebut dilakukan dan dapat menggambarkan keadaan sebenarnya dari objek yang akan diteliti. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bumi Rinjani Kapanjen yang beralamatkan di Jalan Achmad Yani No.130 Kapanjen. Pemilihan lokasi penelitian di PT. BPRS Bumi Rinjani Kapanjen, dikarenakan perusahaan tersebut menerapkan program pelatihan dan yang dipergunakan perusahaan sebagai suatu cara untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukurannya

1. Konsep

Sebuah penelitian memerlukan adanya pemahaman tentang konsep dari permasalahan yang akan diteliti, karena melalui konsep akan dapat dirumuskan hubungan-hubungan teoritis. Hasan (2008:12) menjelaskan bahwa “konsep adalah istilah, terdiri dari satu kata atau lebih yang menggambarkan suatu gejala atau menyatakan suatu ide (gagasan tertentu)”. Pada penelitian ini dapat diketahui bahwa terdapat tiga konsep antara lain :

a. Konsep Pelatihan

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

b. Konsep Kemampuan

Kemampuan kerja adalah gambaran keahlian atau keunggulan seseorang yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan dalam menyelesaikan suatu tugas.

c. Konsep Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya serta berdasarkan atas keahlian, pengetahuan, dan ketepatan waktu.

2. Variabel

Menurut Nazir (2009:123) “Variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai”. Variabel dalam suatu penelitian ditentukan oleh landasan teoritisnya dan ditegaskan oleh hipotesis penelitiannya. Semakin 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 Sangrimbun dan Effendi (2006:42) “merupakan suatu konsep yang mempunyai variasi nilai”. Adapun variabel penyebab dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Variabel Bebas

Menurut Sugiyono (2008:59) “Variabel bebas (independen) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat”. Pada penelitian ini variabel bebasnya yaitu Metode

Pelatihan (X_1) dan Materi Pelatihan (X_2). Dari variabel Metode Pelatihan (X_1) terdapat dua indikator yang dapat diukur yaitu :

- 1) *On The Job Training*
- 2) *Off The Job Training*

Sedangkan dalam variabel materi pelatihan (X_2), indikator yang dapat diukur adalah kesesuaian isi materi pelatihan.

b. Variabel Moderating

Variabel moderating adalah variabel bebas/independen yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel terikat/dependen. Dalam penelitian ini variabel moderatingnya adalah Kemampuan (Y_1). Dalam variabel ini terdapat dua indikator yang dapat diukur yaitu :

- 1) Kemampuan intelektual
- 2) Kemampuan fisik

c. Variabel Terikat

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Pada penelitian ini variabel terikatnya yaitu Kinerja Karyawan (Y_2). Indikator penting yang dapat diukur dari variabel Kinerja Karyawan (Y_2) yaitu :

- 1) Kualitas hasil kerja
- 2) Kehadiran
- 3) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

3. Definisi Operasional

Menurut Nazir (2009:126) “definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasi kegiatan, ataupun memberi suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut”. Definisi operasional bermanfaat untuk memberi petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Definisi operasional dalam penelitian ini yaitu :

a. Variabel Bebas

1) Metode Pelatihan (X_1)

Metode pelatihan adalah cara atau teknik untuk pelaksanaan pelatihan yang diadakan perusahaan kepada karyawan sesuai dengan tujuannya.

Indikator dari metode pelatihan adalah sebagai berikut :

- a) Metode *on the job training* adalah pelatihan dengan cara karyawan ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang sebenarnya, dengan bimbingan dan pengawasan dari karyawan yang telah berpengalaman.
- b) Metode *off the job training* adalah pelatihan yang diberikan pada saat karyawan tidak melaksanakan pekerjaan rutin / di luar jam kerja.

2) Materi Pelatihan (X_2)

Materi pelatihan adalah bahan-bahan materi penunjang yang akan diberikan kepada karyawan yang mengikuti pelatihan. Indikatornya adalah kesesuaian antara materi pelatihan dengan tujuan yang hendak dicapai.

b. Variabel Moderating

1) Kemampuan (Y_1)

Kemampuan adalah keahlian atau keunggulan seseorang yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan dalam menyelesaikan suatu tugas. Dengan indikator sebagai berikut :

- a) Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan mental.
- b) Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang memerlukan kekuatan, keterampilan, stamina, dan kecekatan.
- c. Variabel Terikat

- 1) Kinerja Karyawan (Y_2)

Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai dari aktivitas yang dilakukan karyawan. Indikatornya adalah :

- a) Kualitas pekerjaan yaitu seberapa baik hasil kerja yang dihasilkan setelah mengikuti pelatihan.
- b) Kehadiran yaitu intensitas kehadiran selama bekerja dan selalu ada ketika dibutuhkan.
- c) Kemampuan kerjasama yaitu seberapa baik hubungan karyawan dalam menjalin kerjasama.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, definisi operasional dalam penelitian ini yang meliputi konsep, variabel, indikator dan item akan dijabarkan pada tabel 4 halaman 39.

Tabel 4
Konsep, variabel, indikator dan item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Pelatihan	Metode Pelatihan (X ₁)	<i>On the job training</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan pelatihan melalui rotasi jabatan 2. Pemberian instruksi/petunjuk dalam melakukan pekerjaan 3. Pelaksanaan pelatihan melalui magang 4. Pelaksanaan pelatihan dengan <i>choaching</i>
		<i>Off the job training</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan pelatihan dengan cara <i>workshop</i> 2. Pelaksanaan pelatihan dengan cara pemberian studi kasus 3. Pelaksanaan pelatihan dengan cara memberikan modul tertulis atau buku panduan 4. Pelaksanaan pelatihan dengan cara diskusi
	Materi Pelatihan (X ₂)	Kesesuaian isi materi pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian materi pelatihan dengan tema pelatihan 2. Kesesuaian materi pelatihan dengan tujuan pelatihan 3. Kesesuaian materi pelatihan dengan pekerjaan yang dilakukan
Kemampuan	Kemampuan Kerja (Y ₁)	Kemampuan intelektual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi kesulitan pada pekerjaan 2. Pemahaman/penguasaan atas pekerjaan yang menjadi kewajiban
		Kemampuan fisik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kecekatan dalam melaksanakan pekerjaan 2. Kekuatan/stamina serta semangat dalam melaksanakan pekerjaan
Kinerja	Kinerja karyawan (Y ₂)	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan 2. Mutu pelayanan
		Kehadiran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intensitas kehadiran dalam bekerja 2. Selalu ada di tempat kerja ketika dibutuhkan
		Kemampuan kerja sama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menjalin kerjasama dengan karyawan lain dan bekerja dalam suatu tim kerja 2. Kemampuan melakukan koordinasi dengan unit kerja lain.

4. Skala Pengukuran

Langkah selanjutnya adalah melakukan pengukuran atas variabel-variabel tersebut. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. “Skala Likert digunakan dengan memilih item-item yang mempunyai distribusi yang baik, yang dipilih dari hal-hal yang ingin diketahui (baik tidak baik, tentang konservatisme, pesimis, dan sebagainya) di dalam skala” (Nazir, 2009 :338).

Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut yang dijadikan sebagai tolok ukur untuk menyusun instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Agar memudahkan peneliti dalam menilai, maka masing-masing jawaban diberi bobot nilai atau skor. Skor tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5
Penentuan Skor Jawaban Responden Menggunakan Skala Likert

No	Jawaban Responden	Notasi	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Ragu-ragu	RR	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Nazir, Metode Penelitian 2009

Dari tabel 5 di atas, dapat ditentukan besarnya kelas (panjang interval) dengan rumus sebagai berikut (Supranto, 2000:64) :

$$C = \frac{X_n - X_1}{K}$$

Keterangan :

- C = perkiraan besarnya (*class width, class size, class length*)
- K = banyaknya kelas
- X_n = nilai observasi terbesar
- X₁ = nilai observasi terkecil

$$C = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan rumus tersebut, maka diperoleh nilai interval kelas pada skala Likert adalah sebagai berikut:

Tabel 6
Interval Kelas Skala Likert

No	Notasi	Score	Interval Kelas
1	Sangat Setuju	5	> 4,2 - 5
2	Setuju	4	> 3,4 - 4,2
3	Ragu-ragu	3	> 2,6 - 3,4
4	Tidak Setuju	2	> 1,8 - 2,6
5	Sangat Tidak Setuju	1	1 - 1,8

Sumber : Data primer diolah, 2014

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Pengertian populasi menurut Hasan (2008:12) adalah “Populasi diartikan sebagai keseluruhan nilai yang mungkin, hasil pengukuran atau perhitungan, kualitatif atau kuantitatif, menegani karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifatnya”. Definisi yang lebih singkat dikemukakan oleh Arikunto (2010:108), yaitu “populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen yang telah mengikuti pelatihan sebanyak 60 orang. Berikut jumlah karyawan dari masing-masing bagian yang telah mengikuti pelatihan pada kantor pusat PT.BPRS Bumi Rinjani Kepanjen :

Tabel 7
Jumlah Karyawan yang Telah Mengikuti Pelatihan

No	Jabatan	Jumlah
1	Audit Intern	1 orang
2	Kabag Marketing	1 orang
3	Kabag Operasional	1 orang
4	Kasi Administrasi & Operasional	1 orang
5	Kasi Umum & Personalia	1 orang
6	<i>Accounting</i>	1 orang
7	Legal	1 orang
8	Admin Realisasi pmbiayaan	2 orang
9	Staf Admin SID	1 orang
10	Staf Admin Angsuran	1 orang
11	EDP	1 orang
12	Ka Kantor Kas	10 orang
13	<i>Teller</i>	12 orang
14	<i>Account Officer</i>	9 orang
15	AO Tab & Deposito	1 orang
16	Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah	1 orang
17	<i>Customer Service (CS)</i>	10 orang
18	<i>Collector</i>	5 orang
	Jumlah	60 orang

Sumber : PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen,2014

2. Sampel Penelitian

Pengertian sampel menurut Margono (2010:121) adalah “sebagai bagian dari populasi, sebagai contoh (monster) yang diambil dengan menggunakan cara-cara tertentu”. Pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan sampel jenuh. Sugiyono (2008:85), “sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Berdasarkan jumlah populasi dalam penelitian ini kurang dari 100, maka sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini sebanyak 60 orang (semua populasi penelitian).

E. Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data pada penelitian ini dapat dibagi menjadi dua yaitu :

a. Sumber data primer

Menurut Umar (2003:56) “data primer merupakan data yang diperoleh langsung di lapangan oleh peneliti sebagai obyek penulisan”. Dalam hal ini lokasi penelitian adalah PT.BPRS Bumi Rinjani Kepanjen dengan cara menyebarkan kuesioner/angket yang telah dibuat sesuai variabel, indikator, dan item penelitian ini.

b. Sumber data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui pengumpulan dokumen-dokumen yang telah ada pada perusahaan tempat dilakukannya penelitian berupa data dokumentasi dan arsip-arsip perusahaan.

2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah :

a. Penyebaran Kuesioner/angket

Kuesioner merupakan alat teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi daftar pertanyaan yang telah disiapkan oleh peneliti dimana setiap pertanyaannya berkaitan dengan masalah penelitian.

Kuesioner/angket tersebut pada akhirnya diberikan kepada responden untuk dimintai jawaban.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan cara mencari mencari informasi yang berupa dokumen atau arsip yang dimiliki perusahaan dan bertujuan untuk menunjang penelitian. Dokumen atau arsip dapat berupa data pegawai, sejarah, dan struktur perusahaan.

3. Instrumen Penelitian

Menurut Suryabrata (2008:52) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk merekam, pada umumnya secara kuantitatif keadaan dan aktivitas atribut-atribut psikologis”. Instrumen yang dapat digunakan sebagai alat bantu pada penelitian ini adalah :

a. Kuesioner

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan terstruktur yang diberikan kepada responden PT.BPRS Bumi Rinjani Kepanjen. Hasil dari jawaban responden yang akan digunakan untuk menganalisa pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan PT.BPRS Bumi Rinjani Kepanjen.

b. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan menggunakan alat tulis dan alat bantu lainnya yang berguna untuk mencatat data-data yang diperlukan mengenai data pegawai, sejarah dan struktur perusahaan.

F. Uji Validitas & Reliabilitas

Agar instrumen penelitian bisa menjadi alat pengumpulan data yang dapat diandalkan maka perlu diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk melakukan pengujian terhadap item-item yang terdapat pada variabel yang akan diteliti.

a. Uji validitas

Menurut Arikunto (2010:136) :”Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kepercayaan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas tinggi”.

Validitas diukur dengan korelasi produk moment dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total. Bila skor item berkorelasi secara signifikan pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) maka dapat dikatakan item pertanyaan valid.

Rumus :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[(n\sum X^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)]}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya sampel

X = skor item x

Y = skor item y

Cara untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu item dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai korelasi antar item yang ada dengan total

keseluruhan item kemudian membandingkan nilai r hitung yang didapat. Berikut adalah hasil uji validitas instrumen :

Tabel 8
Uji Validitas Instrumen Pernyataan

Variabel	item	r_{hitung}	sig	ket	
Metode Pelatihan (X₁)	On the job training	X _{1.1}	0.400	0.000	Valid
		X _{1.2}	0.617	0.000	Valid
		X _{1.3}	0.651	0.000	Valid
		X _{1.4}	0.631	0.000	Valid
	Off the job training	X _{1.5}	0.383	0.000	Valid
		X _{1.6}	0.640	0.000	Valid
		X _{1.7}	0.589	0.000	Valid
		X _{1.8}	0.518	0.000	Valid
Materi Pelatihan (X₂)	Kesesuaian Materi	X _{2.1}	0.927	0.000	Valid
		X _{2.2}	0.889	0.000	Valid
		X _{2.3}	0.876	0.000	Valid
Kemampuan Kerja (Y₁)	Intelektual	Y _{1.1}	0.622	0.000	Valid
		Y _{1.2}	0.472	0.000	Valid
	Fisik	Y _{1.3}	0.642	0.000	Valid
		Y _{1.4}	0.876	0.000	Valid
Kinerja Karyawan (Y₂)	Kualitas	Y _{2.1}	0.693	0.000	Valid
		Y _{2.2}	0.729	0.000	Valid
	Kehadiran	Y _{2.3}	0.573	0.000	Valid
		Y _{2.4}	0.669	0.000	Valid
	Kemampuan Kerjasama	Y _{2.5}	0.717	0.000	Valid
		Y _{2.6}	0.815	0.000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa matrik korelasi di atas menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang kuat antar butir (item) pernyataan terkait Metode Pelatihan (X₁) atau tidak terdapat multikolinearitas antar butir pernyataan. Maknanya adalah antara item pernyataan yang satu dengan item pernyataan yang lainnya mampu menggali informasi yang tidak sama (berbeda) dari para responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Meski demikian butir pertanyaan X_{1.1}, X_{1.5}, X_{1.8} harus dikeluarkan (tidak digunakan sebagai item pernyataan dalam kuesioner terkait Metode Pelatihan) karena memiliki nilai

koefisien korelasi dengan X_1 (skor total) yang relatif rendah yaitu masih dibawah 0,6. Sehingga Variabel Metode Penelitian tinggal dijelaskan oleh butir pertanyaan $X_{1,2}$, $X_{1,3}$, $X_{1,4}$, $X_{1,6}$ dan $X_{1,7}$. Butir-butir pertanyaan inilah yang mampu menggali informasi tentang Metode Pelatihan.

Sehingga dapat dikatakan bahwa item-item pernyataan tersebut mampu menggali informasi yang bisa menggambarkan dan menjelaskan karakteristik Metode Pelatihan secara akurat (valid). Item-item pertanyaan tersebut akan memiliki validitas yang tinggi jika digunakan sebagai instrumen penggali data.

Pada Variabel X_2 terdapat hubungan yang kuat antar butir pertanyaan dalam Materi Pelatihan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi antar item masih di atas 0,60. Maksudnya adalah ketiga item pernyataan tersebut menggali informasi yang serupa (tidak berbeda) dalam menjelaskan tentang karakteristik Materi Pelatihan. Item $X_{2,1}$ memiliki nilai koefisien korelasi dengan X_2 (skor total) yang terbesar yaitu 0,927 oleh karena itu item ini digunakan sebagai item pernyataan dalam kuesioner. Sedangkan item $X_{2,2}$ dan $X_{2,3}$ dikeluarkan dari kuesioner karena memiliki koefisien korelasi dengan X_2 yang lebih rendah. Oleh karena itu Variabel Materi Penelitian hanya dijelaskan oleh item pernyataan $X_{2,1}$. Sehingga bisa dikatakan bahwa item pernyataan tersebut akan mampu menggali informasi yang bisa menggambarkan atau menjelaskan tentang Materi Pelatihan secara akurat (valid).

Pada Variabel Y_1 Terdapat multikolinearitas antara $Y_{1,3}$ dengan $Y_{1,4}$ (Nilai koefisien korelasi $Y_{1,3}$ dan $Y_{1,4}$ sebesar 0,642 masih diatas 0,6). $Y_{1,3}$

dikeluarkan dari instrumen (kuesioner), karena nilai koefisien korelasi $Y_{1,3}$ dengan Y_1 lebih rendah dari koefisien korelasi antara $Y_{1,4}$ dan Y_1 .

Pada Variabel Y_2 terdapat multikoleniaritas (hubungan yang kuat) antara $Y_{2,5}$ dengan $Y_{2,6}$. Pada item $Y_{2,5}$ harus dikeluarkan karena koefisien korelasi $Y_{2,5}$ dengan Y_2 lebih rendah (0,717) dari pada koefisien korelasi antara $Y_{2,6}$ dengan Y_2 . Selanjutnya $Y_{2,3}$ juga dikeluarkan karena koefisien korelasinya dengan Y_2 relatif lemah yaitu kurang dari 0,6. Sehingga item pernyataan yang digunakan untuk menggali informasi (data) tentang Kinerja Karyawan (Y_2) adalah $Y_{2,1}$, $Y_{2,2}$, $Y_{2,4}$ dan $Y_{2,6}$.

b. Uji reliabilitas (keterandalan)

Menurut Arikunto (2010:142) : “Reliabilitas adalah suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah setuju”. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda.

Menurut Arikunto (2010:145) : “Untuk uji reliabilitas digunakan teknik *Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) apabila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih”. Sedangkan menurut Sugiyono (2008:297) suatu instrumen dikatakan andal apabila r hitung (alpha) lebih besar dari nilai r tabel. Teknik yang digunakan untuk mencari reliabilitas pada penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *alpha* atau dikenal dengan *Alpha Cronbach*, karena instrumen yang

digunakan memiliki rentang nilai. Rumus yang dapat digunakan menurut Arikunto (2010:193) adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

- r = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya pertanyaan
 $\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butiran
 σ_1^2 = varians total

Pengambilan keputusan uji reliabilitas dinyatakan dalam bentuk koefisien.

Jika hasil yang diidentifikasi semakin mendekati angka 1,0 maka semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya. Nilai alpha 0,8 sampai dengan 1,0 dikategorikan baik, nilai alpha antara 0,6-0,79 dikategorikan reliabilitas diterima, dan jika nilai alpha kurang dari 0,6 maka reliabilitas dikategorikan tidak reliabel atau kurang baik. Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan *Alpha Cronbach*.

Adapun hasil uji reliabilitas terhadap semua variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 9
Uji Reliabilitas Item Pernyataan Kuesioner

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Metode Pelatihan (X ₁)	0,661	Reliabel
Materi Pelatihan (X ₂)	0,873	Reliabel
Kemampuan Kerja (Y ₁)	0,710	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y ₂)	0,793	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Berdasarkan Tabel 9 dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dikatakan

instrumen pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel atau dapat diandalkan.

G. Metode Analisis Data

Analisis data bertujuan untuk mengolah data menjadi informasi, sehingga karakteristik data tersebut dapat mudah dipahami. Data-data yang diperoleh sebelum disajikan dalam bentuk informasi akan diolah dan dianalisis dengan menggunakan bantuan program SPSS. Adapun analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel pelatihan kerja dan kinerja karyawan dengan cara mendistribusikan item dari masing-masing variabel. Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya yaitu mengolah data dan mentabulasikan ke dalam tabel frekuensi dan kemudian membahas data yang diolah tersebut secara deskriptif. Pendeskripsian diukur dengan memberi angka, baik dalam jumlah atau dalam bentuk prosentase.

2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial adalah statistik yang berkaitan dengan cara penarikan kesimpulan berdasarkan data yang diperoleh dari sampel untuk menggambarkan karakteristik atau ciri dari suatu populasi. Dengan demikian dalam statistik inferensial dilakukan suatu generalisasi (perampatan atau memperumum) dan hal yang bersifat khusus (kecil) ke hal yang lebih luas (umum). Analisis statistik inferensial disebut juga statistik induktif atau statistik

penarikan kesimpulan. Pada analisis statistik inferensial dilakukan pengujian hipotesis dan pendugaan mengenai karakteristik (ciri) dari suatu populasi. Pengujian-pengujian analisis statistik inferensial dalam penelitian ini meliputi :

a) Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala autokorelasi. Model regresi akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan BLUE (best linear unbiased estimator) yakni tidak terdapat heteroskedastisitas, tidak terdapat multikolinearitas, dan tidak terdapat autokorelasi.

b) *Multiple Regression Analysis* (MRA)

Multiple regression analysis (analisis regresi linier ganda) adalah analisis statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent). Metode analisis ini dilakukan dengan menambahkan variabel perkalian antara variabel bebas dengan variabel moderatingnya, sehingga persamaan umumnya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b X_1 + c X_2 + d X_1 X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Pelatihan Kerja

X2 = Kemampuan Kerja

Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian dengan menggunakan *Multiple Regression Analysis* adalah sebagai berikut :

a. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi menunjukkan presentase pengaruh semua variable independen terhadap variable dependen. Nilai dari koefisien determinasi menjelaskan besarnya kontribusi yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus koefisien determinasi dapat ditunjukkan sebagai berikut :

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Dimana : KP = Koefisien penentu atau koefisien determinasi

r^2 = Koefisien Korelasi.

b. Uji F (simultan)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Untuk nilai F dapat dihitung dengan rumus F, yaitu (Riduwan dan kuncoro, 2011:133) :

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

Keterangan :

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

R^2 = R square

c. Uji t (parsial)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, dengan rumus :

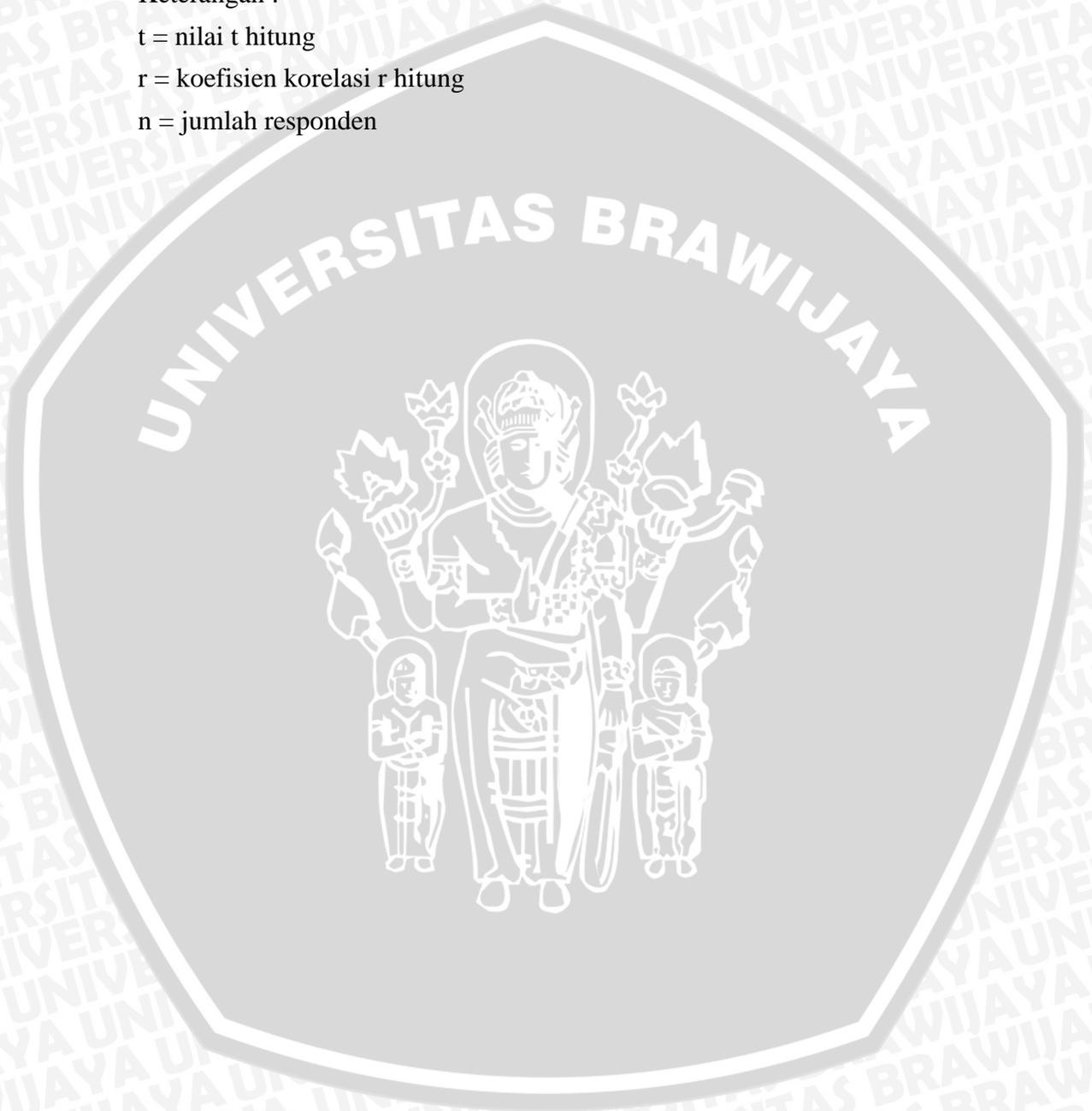
$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan :

t = nilai t hitung

r = koefisien korelasi r hitung

n = jumlah responden



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat dan Profil Perusahaan

PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bumi Rinjani adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan di Kota Kepanjen Kabupaten Malang. Berawal dari berdirinya usaha apotik Rinjani Farma pada tahun 1972, kemudian mendirikan SPBU tahun 1982 dan Asuransi Jiwa Bintang Rinjani pada tahun 1986, Rinjani Group terus mengembangkan usahanya di bidang perbankan.

- a) Tahun 1989 – mendirikan BPR Bumi Rinjani di Kota Batu
- b) Tahun 1992 – mendirikan BPR Bumi Rinjani Kepanjen di Kota Kepanjen dan menjadi kantor pusat sampai saat ini.
- c) Tahun 1993 – mendirikan BPR Bumi Rinjani Probolinggo di Kota Probolinggo
- d) Tahun 2002 – berdirinya BPR Syariah Bumi Rinjani Batu dan Malang

Seiring dengan berjalannya waktu, PT. BPR Bumi Rnjani melakukan konversi dari konvensional ke Sistem Syariah. Dasar hukum konversi ini meliputi

:

- a) Diterbitkannya Surat Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor C-07850 HT.01.04.TH.Tahun 2006 pada

tanggal 17 maret 2006 tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

b) Surat Bank Indonesia Nomor 8 / 57 / KEP.GBI / 2006

Tanggal 7 Agustus 2006 Perihal Pemberian Ijin Kegiatan Usaha Konvensional menjadi Kegiatan Usaha berdasarkan Prinsip Syariah PT Bank Perkreditan Rakyat Syariah Bumi Rinjani Kepanjen .

Berdasarkan kedua dasar hukum tersebut, maka pada tanggal 1 september 2006 PT. BPR Bumi Rinjani secara resmi beroperasi berdasarkan Prinsip Syariah.

Berikut adalah 10 kantor cabang dari PT. BPRS Bumi Rinjani saat ini :

- 1) Kantor Kas Gondanglegi, didirikan pada tanggal 8 Agustus 2008 dan beralamatkan di Jl. Dr. Wahidin Ruko Kavling No.3 Gondanglegi.
- 2) Kantor Kas Donomulyo, didirikan pada tanggal 2 Agustus 2010 dan beralamatkan di Jl.Raya Donomulyo No. 355 A Donomulyo.
- 3) Kantor Kas Pakis, didirikan pada tanggal 7 Mei 2012 dan beralamatkan di Jl. Raya Pakis No. 65 B Pakis.
- 4) Kantor Kas Turen, didirikan pada bulan Februari 2013 dan beralamatkan di Jl. A.Yani No.1 Turen.
- 5) Kantor Kas Karang Ploso, didirikan pada bulan february 2013 dan beralamatkan di Jl. Raya Takeran No.24 A Ngijo Karang Ploso.
- 6) Kantor Kas Wonokerto, didirikan pada bulan April 2013 dan beralamatkan di Jl. Taman Suci, Wonokerto Bantur.
- 7) Kantor Kas Wagir, didirikan pada bulan Juni 2013 dan beralamatkan di Jl. Parang Argo No.12 Wagir.

- 8) Kantor Kas Bululawang, didirikan pada bulan Januari 2014 dan beralamatkan di Jl. Raya Sidodadi 99 Wandanpuro-Bululawang.
- 9) Kantor Kas Singosari, didirikan pada bulan Januari 2014 dan beralamatkan di Jl. Tumapel No.81, Singosari.
- 10) Kantor Kas Lawang, didirikan pada bulan Januari 2014 dan beralamatkan di Jl. Dr. Wahidin No.8 Kalirejo-Lawang.

2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi dari PT. BPRS Bumi Rinjani adalah membantu umat InsyaAllah menuju kemakmuran dan kesejahteraan nasabah.

Misi dari PT. BPRS Bumi Rinjani adalah memberi contoh dalam bermuamalah berdasar dan bersandar kepada Al-Qur'an dan Hadits.

3. Hari dan Jam Kerja Karyawan

Pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen para karyawan bekerja selama 5 (lima) hari dalam seminggu, yaitu Hari Senin sampai Hari Jumat. Perincian jam kerja karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 10
Jam Kerja Karyawan

Hari Kerja	Jam Kerja	Jam Istirahat
Senin - Kamis	08.00 – 17.00	12.00 – 13.00
Jumat	08.00 – 17.00	11.00 – 13.00

Sumber : PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen, 2015

Sanksi keterlambatan apabila *check clock* waktu masuk merah sampai dengan 3 kali, maka tidak ada potongan gaji. Sedangkan jika *check clock* waktu masuk merah lebih dari 3 kali, maka sanksinya adalah potongan gaji.

4. Tugas dan Wewenang Bagian PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen

a. Dewan Pengawas Syariah

Tugas, wewenang, dan tanggungjawab dari Dewan Pengawas Syariah adalah sebagai berikut :

- 1) Memastikan dan mengawasi kesesuaian kegiatan operasional BPRS terhadap fatwa DSN.
- 2) Menilai aspek syariah terhadap pedoman operasional dan produk yang dikeluarkan BPRS.
- 3) Memberikan opini dari aspek syariah terhadap pelaksanaan operasional BPRS secara keseluruhan dalam laporan publikasi BPRS.
- 4) Mengkaji produk dan jasa baru yang akan dikeluarkan BPRS, memintakan fatwa kepada DSN.
- 5) Bila perlu dapat meminta dokumen dan penjelasan langsung dari satuan kerja BPRS serta ikut dalam pembahasan intern termasuk dalam pembahasan komite pembiayaan.
- 6) Menyampaikan laporan hasil pengawasan syariah sekurang-kurangnya setiap 6 (enam) bulan kepada Direksi, komisaris dan Bank Indonesia.

b. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas melakukan pengawasan secara umum dan khusus, serta memberikan nasehat dan arahan kepada Direksi dalam menjalankan operasional BPRS. Tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya adalah sebagai berikut :

- 1) Melakukan pengawasan dan memberikan pengarahannya kepada Direksi dalam menjalankan BPRS.
- 2) Mempertimbangkan, menyempurnakan dan mewakili para pemegang saham dalam memutuskan perumusan umum kebijaksanaan Bank yang baru diusulkan oleh Direksi untuk dilaksanakan Bank pada masa yang akan datang.
- 3) Menyelenggarakan Rapat Umum Luar Biasa para pemegang saham dalam hal pembebasan tugas dan kewajiban direksi.
- 4) Mempertimbangkan dan menyetujui rancangan anggaran perusahaan dan Rencana Kerja untuk Tahun buku yang baru diusulkan oleh Direksi.
- 5) Mempertimbangkan dan memutuskan permohonan pembiayaan yang jumlahnya melebihi jumlah maksimum yang dapat diputuskan Direksi.
- 6) Menyetujui atau menolak pengajuan penyaluran dana oleh Direksi.
- 7) Menyetujui semua hal yang menyangkut perubahan-perubahan modal dan pembagian laba.
- 8) Memberikan penilaian atas neraca dan laporan keuangan berkala, semesteran dan tahunan yang disampaikan direksi.
- 9) Memberikan persetujuan mengenai pengikatan perseroan untuk bekerjasama dengan pihak lain untuk menggadaikan, menjual dan/atau memindahkan harta baik barang bergerak maupun tidak bergerak milik perseroan.
- 10) Memimpin Rapat Umum Pemegang saham.

c. Direksi

Fungsi utama Direksi adalah :

- 1) Memimpin usaha bank sesuai dengan tujuan dan kebijakan umum yang telah ditentukan.
- 2) Merencanakan, mengkoordinasikan seluruh aktivitas bank meliputi penghimpunan dana dan penyaluran dana serta kegiatan-kegiatan uang secara langsung berhubungan dengan aktivitas utama Bank.
- 3) Melindungi dan menjaga aset dan kekayaan perusahaan yang berada dalam tanggung jawabnya.
- 4) Membina hubungan kerjasama dengan pemegang saham, nasabah dan calon nasabah serta pihak lain yang dilayani dalam rangka mengembangkan layanan yang baik.
- 5) Membina hubungan kerjasama internal dengan seluruh jajaran manajemen dan eksternal dengan organisasi masyarakat, badan usaha serta sesama lembaga keuangan syariah untuk meningkatkan kemampuan usaha.

Sedangkan tugas dan tanggungjawab dari Direksi antara lain :

- 1) Menjabarkan kebijakan umum bank yang telah dibuat Dewan Komisaris dan disetujui RUPS.
- 2) Menyusun rencana kerja dan anggaran, proyeksi financial dan non financial disampaikan kepada dewan Komisaris untuk mendapat persetujuan RUPS.
- 3) Menyetujui penyaluran dana sesuai dengan batas wewenangnyanya.
- 4) Mempertimbangkan dan melakukan penambahan, pengangkatan serta pemberhentian karyawan sesuai tujuan perusahaan.

- 5) Mengelola dan mengawasi pengeluaran-pengeluaran biaya harian untuk tercapainya target pemasukan yang telah ditetapkan secara keseluruhan.
- 6) Mengamankan harta kekayaan BPRS agar terlindung dari bahaya kebakaran, pencurian, perampokan dan kerusakan.
- 7) Menyelenggarakan penilaian prestasi kerja karyawan dan membuat laporan secara periodik.
- 8) Mengawasi dan bertanggung jawab atas pelaksanaan program APU & PPT
(Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme

Adapun wewenang dari Direksi adalah :

- 1) Memimpin rapat komite untuk memberikan keputusan terhadap pengajuan pembiayaan.
- 2) Menyetujui / menolak secara tertulis pengajian rapat komite secara musyawarah dengan alasan yang jelas.
- 3) Menyetujui / menolak pencairan pembiayaan sesuai dengan batas wewenangnya.
- 4) Menyetujui pengeluaran uang untuk pembelian aktiva tetap, biaya operasional sesuai dengan batas wewenangnya.
- 5) Memberikan teguran dan sanksi atas pelanggaran yang dilakukan karyawan.
- 6) Melakukan penilaian prestasi karyawan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 7) Melakukan promosi, rotasi dan PHK sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- 8) Mengadakan kerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan lembaga dalam upaya mencapai target dan tidak merugikan lembaga.
- 9) Memutuskan menolak atau menerima kerjasama dengan pihak lain dengan alasan yang dapat diterima.

d. Audit Intern

Fungsi utama Audit Intern :

- 1) Melakukan pengawasan atau kontrol agar pelaksanaan operasional BPRS dijalankan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan.
- 2) Mengumpulkan data / informasi, pencatatan, pengumpulan / klasifikasi, menyimpulkan, menyusun laporan keuangan yang terdiri dari Neraca, daftar Laba/Rugi, Arus Kas, Perubahan Modal, CAR serta laporan lainnya yang diperlukan.
- 3) Membuat laporan hasil Audit internal kepada Direktur Utama.

Tugas dan tanggungjawab Audit Intern :

- 1) Bertanggung jawab untuk memeriksa dan melaporkan pengawasan intern atas posisi keuangan Bank serta segala hasil aktivitas operasional Bank.
- 2) Mengadakan pemeriksaan secara berkala atau mendadak kesetiap bagian, serta memastikan kebenaran data-data keuangan dan data lainnya yang terkait dengan aktivitas Bank.
- 3) Memberikan saran kepada masing-masing bagian untuk menghasilkan suatu sistem pengawasan intern yang kuat.
- 4) Mengawasi dan memantau apakah pelaksanaan APU dan PPT telah dijalankan dengan baik di masing-masing bagian.

e. Kepala Bagian Marketing

Kepala Bagian Marketing di BPRS Bumi Rinjani Kepanjen memiliki tugas utama yaitu memimpin, mengawasi dan bertanggung jawab atas terlaksananya kelancaran kerja di bagian marketing, serta memberikan laporan berkala atas hasil pekerjaan kepada Direksi. Rincian tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya adalah :

- 1) Mengawasi dan mengkoordinir bagian-bagian yang berada di bawahnya.
- 2) Membantu terlaksananya tugas Direksi dalam bidang marketing.
- 3) Mengkaji ulang atas Program kerja di bidang pembiayaan/ dana.
- 4) Mencari sumber dana dengan melihat kemungkinan dan peluang dana murah yang dapat dihimpun dari masyarakat.
- 5) Melakukan koordinasi dengan Kasi Kantor Kas tentang nasabah yang mendapat fasilitas pembiayaan untuk segera melakukan angsuran.
- 6) Mengetahui dengan pasti bahwa produk atau jasa yang telah diberikan oleh Bank kepada nasabahnya benar-benar memenuhi kebutuhan.
- 7) Memaintenance dan menjaga hubungan baik dengan nasabah pembiayaan dan penyimpan dana.
- 8) Membuat laporan bulanan atas perkembangan pembiayaan secara keseluruhan mengenai baki debit pembiayaan, pertumbuhan pembiayaan, NPF, dan perkembangan penyelesaian pembiayaan bermasalah dan penyelesaian pembiayaan yang dihapusbuku dan dilaporkan kepada Direksi.
- 9) Membuat laporan atas perkembangan penghimpunan dana dan dilaporkan kepada Direksi.

- 10) Menyetujui / menolak permohonan pembiayaan yang direkomendasikan oleh AO, dan Ka kantor Kas sesuai dengan batas wewenangnya.

f. Kepala Kantor kas

Pekerjaan utama dari Kepala Kantor Kas yaitu memimpin, mengawasi dan bertanggung jawab atas seluruh kegiatan kantor Kas yang dibebankan, serta memberikan laporan berkala atas hasil pekerjaan kepada Direksi. Kepala kantor Kas membawahi *Teller* dan *Customer Service*. Tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya adalah :

- 1) Mengawasi dan mengkoordinir bagian-bagian yang berada di bawahnya.
- 2) Mengatur operasional Kantor kas, baik yang berkaitan dengan kebutuhan uang tunai dikantor kas, maupun operasional lainnya yang ada dikantor kas.
- 3) Melakukan koordinasi dengan AO Pembiayaan yang ada di wilayah kantor kas.
- 4) Ikut merekomendasikan/ menyetujui permohonan pembiayaan yang diajukan AO yang ada di wilayah kantor kas.
- 5) Membuat laporan perkembangan kantor kas, baik masalah pendanaan maupun pembiayaan yang ada di kantor kas, dan disampaikan kepada Direksi.
- 6) Bertanggung jawab atas pencapaian target dan pengembangan kantor kas.
- 7) Melakukan tugas lainnya yang berkaitan yang dibebankan oleh Direksi.

g. Account Officer Pembiayaan

Account Officer (AO) bertanggung jawab langsung kepada Kepala Bagian Marketing. Pekerjaan utamanya yaitu Membantu tugas Koordinator Wilayah

dalam memasarkan produk-produk Bank khususnya dalam bidang pembiayaan, dan melayani calon nasabah dengan baik. Tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya adalah :

- 1) Bertanggung jawab dalam upaya menyalurkan dana bank dalam bentuk pembiayaan yang diberikan kepada masyarakat yang dinilai produktif.
- 2) Mencari nasabah potensial yang layak diberikan fasilitas pembiayaan.
- 3) Melakukan survey dan analisa untuk menentukan layak tidaknya pengajuan pembiayaan dari masyarakat
- 4) Bertanggung jawab atas kelancaran pengembalian dana yang telah disalurkan dalam bentuk pembiayaan.
- 5) Mempersiapkan berkas proposal pembiayaan yang berisi permohonan, analisa pembiayaan, dan penilaian agunan untuk kemudian dilakukan komite (persetujuan).
- 6) Bertanggung jawab atas kelengkapan berkas proposal pembiayaan (berkas nasabah, analisa , penilaian agunan, dll).
- 7) Melakukan penagihan, pengawasan dan pembinaan terhadap nasabah yang telah memperoleh fasilitas pembiayaan dari bank.
- 8) Bertanggung jawab untuk selalu menjaga kualitas pembiayaan yang menjadi binaannya agar tetap dalam kondisi lancar.

h. Penyelesaian Pembiayaan

Pekerjaan dari bagian Penyelesaian Pembiayaan adalah menyelesaikan pembiayaan yang bermasalah sampai dengan lunas sesuai dengan ketentuan yang

berlaku. Bagian ini bertanggung jawab langsung pada ketua Bagian Marketing.

Tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya yaitu :

- 1) Sebagai koordinator tim penyelesaian pembiayaan bermasalah dan menyelesaikannya sesuai target yang ditentukan.
- 2) Bertanggungjawab dan mempunyai wewenang untuk mengambil langkah-langkah yang dipandang perlu dalam rangka penyelesaian pembiayaan yang bermasalah sesuai ketentuan yang berlaku.
- 3) Mengkoordinasi persiapan administrasi yang dipandang perlu untuk penyelesaian pembiayaan bermasalah yang dilimpahkan kepada pihak lain (Pengacara, kepolisian, pengadilan, dll). Maupun yang diselesaikan secara intern (peringatan 1,2,3, dll).
- 4) Membantu *Account Officer* (AO) dalam rangka penyelesaian pembiayaan yang mulai bermasalah bila dipandang perlu.
- 5) Membuat laporan perkembangan penyelesaian atas pembiayaan bermasalah dan melaporkan kepada kabag marketing/direksi.
- 6) Menjalankan tugas lain yang berkaitan dengan jabatannya.

i. *Account Officer* (AO) Pendanaan

Pekerjaan yang dilakukan yaitu memasarkan produk-produk penghimpunan dana dan memberikan informasi serta pemahaman produk syariah kepada masyarakat. AO Pendanaan bertanggung jawab langsung kepada Ketua bagian Marketing. Adapun tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya adalah :

- 1) Bertanggung jawab dalam upaya menghimpun dana dalam bentuk tabungan dan deposito dari masyarakat.

- 2) Mencari nasabah potensial yang mau menyimpan dananya di BPRS baik dalam bentuk tabungan maupun deposito.
- 3) Melakukan pembinaan serta memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah penyimpan dana.
- 4) Bertanggung jawab atas target penghimpunan dana dalam bentuk tabungan dan deposito.

j. Ketua Bagian Operasional

Pekerjaan utama dari Ketua bagian Operasional yaitu Memimpin, mengawasi dan bertanggung jawab atas terlaksananya kelancaran kerja di bagian operasional dan pengembangan sumber daya insani, serta memberikan laporan berkala atas hasil pekerjaan kepada Direksi. sementara itu, tugas dan tanggungjawabnya adalah :

- 1) Memberikan pengarahan dan pembinaan terhadap karyawan yang ada dibawahnya.
- 2) Melaksanakan koordinasi dan pengawasan serta bertanggung jawab terhadap setiap pelayanan dan pengamanan jasa-jasa perbankan dari setiap unit yang berada dibawah tanggung jawabnya, demi kelancaran operasional bank.
- 3) Memonitoring likuiditas Bank agar tetap aman
- 4) Melakukan pengawasan pelaksanaan operasional agar tidak menyimpang dari ketentuan baik intern maupun ketentuan BI.
- 5) Menandatangani & Menyetujui transaksi –transaksi akuntansi, slip jurnal harian sesuai dengan limit yang berlaku.

- 6) Menanda tangani aplikasi pembukaan tabungan & deposito sampai dengan batas wewenangnya.
- 7) Bertanggung jawab untuk memegang anak kunci ruang khasanah, dan membukanya bersama kasi Administrasi dan operasional.
- 8) Memeriksa laporan-laporan yang berkaitan dengan pihak ektern seperti labul, laporan triwulan, lap semester, lap tahunan dan lainnya.
- 9) Bertanggung jawab atas pelaporan yang disampaikan ke Bank Indonesia.

Wewenang dari Ketua Bagian Operasional yaitu Mengawasi sistim prosedur operasional yang dijalankan serta menyetujui transaksi sampai dengan batas wewenangnya.

k. Kasi Administrasi dan Operasional

Pekerjaan utama bagian Kasi Administrasi dan Operasional adalah Mengkoordinasi dan bertanggung jawab atas kelancaran kerja di bagian operasional, serta memberikan laporan berkala atas hasil pekerjaan kepada Kabag Operasional. Tugas dan tanggungjawabnya yaitu :

- 1) Mengawasi dan mengkoordinir bagian-bagian yang berada dibawahnya.
- 2) Memeriksa semua slip transaksi harian apakah sudah sesuai dengan jenis transaksinya, rekeningnya dan lainnya.
- 3) Bertanggung jawab atas penyimpanan Surat-surat Berharga (Dokumen Asli) milik Bank.
- 4) Mengatur penempatan dana pada Bank lain serta melakukan penyetoran & pengambilan dalam jumlah yang besar sesuai dengan ketentuan

- 5) Membuka dan menutup ruang khasanah, ruang server bersama dengan Kabag Operasional sesuai dengan ketentuan.
- 6) Membuat laporan Ke BI antara lain: lap triwulan, lap semester, lap tahunan dan lainnya.
- 7) Membuat laporan pajak termasuk membayar pajak yang menjadi kewajiban Bank (pph 21, pph 25, pph 29 dll).
- 8) Sebagai pelaksana APU dan PPT

Kasie Administrasi dan Operasional memiliki wewenang mengarahkan personil untuk kelancaran operasional dan bertanggungjawab atas kelancaran operasional harian. Personil yang dimaksud yaitu bagian Administrasi, Teller, Accounting/pembukuan, Customer service, dan Legal.

1. Adminitrasi Pembiayaan

Bagian ini bertanggungjawab langsung kepada Kasie Administrasi dan Operasional untuk mempersiapkan atau meneliti atau melengkapi syarat dan prosedur pembiayaan, pengikatan Jaminan serta administrasi lainnya yang berhubungan dengan Pembiayaan. Tugas dan tanggungjawabnya adalah :

- 1) Memeriksa dan mengurus kelengkapan dokumen-dokumen yang terkait dengan pembiayaan yang akan atau telah diberikan, seperti dokumen jaminan dan data lainnya.
- 2) Menyiapkan surat-surat perjanjian dan surat pengikatan agunan yang terkait dengan pengajuan pembiayaan.
- 3) Menghitung, mencatat dan melakukan pembayaran atas asuransi, jasa proses pengikatan jaminan nasabah kepada pihak lain.

- 4) Melakukan proses penanda tangan akad pembiayaan bersama nasabah.
- 5) Meneliti keabsahan dan menerima serta menandatangani bukti tanda terima barang jaminan.
- 6) Menyimpan dokumen-dokumen pembiayaan yang telah direalisasikan pada tempat penyimpanan dokumen pembiayaan.
- 7) Bertanggung jawab atas proses kelancaran pengikatan dan realisasi pembiayaan.
- 8) Bertanggung jawab atas kelengkapan dokumen dan penyimpanan dokumen pembiayaan.

m. Admin Angsuran Pembiayaan

Pekerjaan yang dilakukan oleh staff Admin Angsuran Pembiayaan yaitu Memantau angsuran pembiayaan yang jatuh tempo dan melakukan pendebitan tabungan nasabah untuk keperluan pembayaran angsuran. Tugas dan tanggungjawabnya antara lain :

- 1) Memantau angsuran nasabah yang telah jatuh tempo dan mengecek rekening tabungannya apakah saldonya mencukupi untuk pembayaran angsuran.
- 2) Menghitung jumlah kewajiban angsuran yang harus dibayar nasabah pembiayaan (angsuran pokok, margin atau bagi hasil dan denda).
- 3) Menghitung jumlah pelunasan apabila nasabah melakukan pelunasan sebelum jatuh tempo.
- 4) Menghitung dan membuat slip jurnal atas pembayaran margin yang masih harus diterima RRA (Pembayaran tunggakan angsuran pembiayaan kolektibilitas lancar).

- 5) Menghitung dan membuat slip jurnal atas pembayaran margin yang masih harus diterima Administratif (Pembayaran tunggakan angsuran pembiayaan kolektibilitas non lancar).
- 6) Melakukan pendebitan tabungan nasabah untuk pembayaran angsuran pembiayaan (Melaksanakan auto debet pembayaran angsuran pembiayaan).
- 7) Melakukan pendebitan pemindahbukuan atas perintah nasabah penabung.
- 8) setiap akhir bulan menghitung dan membuat slip jurnal atas pembebanan RRA – pendpt yang harus diterima (Pembiayaan Lancar), dan Adm – Pendapatan yang harus diterima (Pembiayaan Non lancar)
- 9) Bertanggung jawab atas transaksi pendebitan rekening nasabah.

n. Staff SID

Staff SID merupakan bagian dari bagian Administrasi Pembiayaan. Kegiatan utamanya yaitu Membantu bagian marketing dalam hal mencari informasi nasabah lewat sistem informasi debitur. Tugas dan tanggungjawabnya yaitu :

- 1) Mencari informasi debitur calon nasabah pembiayaan baik yang baru maupun nasabah lama lewat sistem SID.
- 2) Mendaftarkan nasabah baru kedalam sistem informasi debitur, dengan terlebih dahulu memintakan nomor DIN nasabah.
- 3) Menginput data nasabah pembiayaan kedalam sistem SID.
- 4) Setiap akhir bulan membuat laporan SID bulanan dan melaporkannya ke SID Bank Indonesia.

- 5) Melaksanakan update data nasabah yang telah dilaporkan apabila ada perubahan data nasabah.
- 6) Bertanggung jawab atas kebenaran laporan SID, dan informasi historis nasabah yang disampaikan ke bagian marketing.

o. Legal

Pekerjaan yang dilakukan di bagian Legal ini yaitu memeriksa kebenaran akad pembiayaan dan barang agunan yang diserahkan oleh nasabah pembiayaan dan menyimpannya di ruang khasanah. Tugas dan tanggungjawabnya antara lain :

- 1) Menerima akad pembiayaan dan agunan nasabah pembiayaan dari bagian realisasi pembiayaan.
- 2) Memeriksa kebenaran dan kelengkapan akad dan agunan yang diserahkan nasabah.
- 3) Menyimpan akad pembiayaan dan agunan berdasarkan urutan no nasabah pada tempat penyimpanan.
- 4) Melayani pengambilan agunan nasabah yang telah lunas, dan nasabah yang hendak melakukan penukaran barang agunan apabila telah mendapat persetujuan Direksi.
- 5) Mengadministrasikan dengan baik berkas nasabah pembiayaan yang telah dihapus buku.
- 6) Memantau dan bertanggung jawab atas agunan yang masih dalam proses yang dilaksanakan lewat BPRS.
- 7) Bertanggung jawab atas keamanan penyimpanan akad pembiayaan dan agunan atas pembiayaan.

p. Teller

Pekerjaan dari bagian ini adalah melaksanakan seluruh aktivitas yang berhubungan dengan transaksi kas, mengatur dan bertanggung jawab atas semua pelaksanaan administrasi dan laporan perincian kas setiap hari. Ada beberapa peraturan yang diberlakukan pada Bagian Teller, yaitu :

1. Teller tidak boleh menuliskan slip setoran dan slip penarikan nasabah. Bilamana nasabah menyatakan tidak dapat menulis maka hal ini dapat dilakukan oleh Customer Service.
2. Besarnya uang tunai yang ada pada Teller diatur dalam Instruksi operasi mengenai limit kas pada Teller.
3. Bila Teller berhalangan masuk, apapun alasannya pada pagi hari kerja, uang tunai/cek/BG yang ada di dalam kotak uang Teller yang bersangkutan segera diperiksa dan dihitung oleh Kasi Adm & Operasional.
4. Semua transaksi uang tunai dengan nasabah hanya boleh dilakukan oleh Teller di ruang Teller (Teller Counter). Dalam hal nasabah menghendaki pelayanan tidak di ruang Teller, dengan seijin Direksi dan petugas yang ditunjuk dapat dilakukan di ruang lain.
5. Teller tidak boleh meninggalkan tempatnya bila terdapat uang tunai. Jika terpaksa, sebelum meninggalkan ruang Teller, Teller harus mengamankan semua uang tunai, surat, dan barang berharga yang berada di bawah tanggung jawabnya di dalam ruang atau tempat terkunci. Selama jam buka kas, ruangan Teller tidak boleh ditinggalkan kosong.

6. Teller memiliki kotak uang yang diberi nomor kode kunci Teller. Kotak tersebut harus dalam keadaan terkunci dan wajib dikontrol oleh Teller sebagai penanggung jawab kotak uang selama waktu pemindahan dari dan ke Khasanah Utama.
7. Setiap pengambilan uang tunai dari bank koresponden, Teller harus menghitung secara terperinci pada saat penerimaannya dari petugas yang mengambilnya.
8. Teller wajib diinstruksikan, bahwa bila ada kecurigaan terhadap kemungkinan pemalsuan tanda tangan atau perubahan dari slip penarikan atau media penarikan lainnya, orang menyeter haruslah diusahakan secara diplomatis agar tidak meninggalkan Bank, sementara slip penarikan tersebut diperiksa oleh pejabat bank yang akan menentukan tindakan yang harus diambil.
9. Semua uang yang diragukan keasliannya wajib dilaporkan kepada Kasi Adm dan operasional dengan tembusan kepada Kabag Operasional serta ikut mengetahui salah satu Direksi, dan tindakan lanjut atas uang tersebut juga wajib diberitahukan. Uang yang diragukan keasliannya tersebut akan dibebankan pada "Rek. Selisih Kas" sesuai dengan instruksi pejabat yang berwenang.
10. Setiap bundel uang akan disetor kedalam "kas besar" wajib dihitung secara terperinci terlebih dahulu, kemudian wajib diikat dengan 'pengikat kertas' bank yang tersedia, kecuali bundel dari Bank Indonesia (pengikat kertas Bank

Indonesia tidak perlu diganti). Pada pengikat uang tersebut penghitung uang wajib membubuhkan parafnya.

Selain peraturan yang harus ditaati, Teller juga memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut :

- 1) Mengatur dan bertanggung jawab atas dana kas yang tersedia.
- 2) Memberikan pelayanan transaksi tunai baik penyetoran maupun penarikan.
- 3) Memberikan pelayanan setoran cek/BG dari nasabah.
- 4) Memeriksa cek/BG yang jatuh tempo untuk dilakukan proses kliring.
- 5) Bertanggung jawab atas kecocokan pencatatan transaksi dengan dana kas yang terjadi secara harian.
- 6) Menyimpan dan bertanggung jawab atas penyimpanan dana kas setiap akhir hari.
- 7) Melayani nasabah yang melakukan penyetoran dan penarikan secara tunai.
- 8) Menghitung, memeriksa keaslian uang yang disetorkan oleh nasabah dan mencocokkan dengan slip setoran.

q. *Customer Service*

Pekerjaan utama dari Bagian *Customer service* ini yaitu melaksanakan seluruh aktivitas operasional yang berhubungan dengan pelayanan kepada nasabah/tamu dengan baik dan Islami serta memberikan informasi yang dibutuhkan secara jelas, baik berhadapan langsung ataupun melalui telpon serta hal – hal yang berkaitan dengan tabungan, deposito, pengajuan pembiayaan dan mengadministrasikannya secara baik dan benar. Adapun kode etik yang harus dilakukan adalah harus selalu bersikap ramah kepada nasabah dan selalu memberi

salam pada saat nasabah yang datang maupun yang selesai menemuinya. Tugas dan tanggungjawabnya adalah :

- 1) Melayani pembukaan, perubahan dan penutupan rekening nasabah (Tabungan, Deposito).
- 2) Menyiapkan formulir aplikasi pembukaan rekening dan contoh tanda tangan
- 3) Memahami semua layanan jasa, prosedur serta produk yang ditawarkan oleh bank.
- 4) Membuat buku register tanda terima buku tabungan dan bilyet deposito.
- 5) Memeriksa data nasabah dalam formulir yang telah diisi dan meregistrasikannya.
- 6) Membantu nasabah dalam melakukan penutupan rekening Tabungan & Deposito.
- 7) Menyiapkan buku Tabungan nasabah, membuat bilyet Deposito bagi deposan baru atau perpanjangan.
- 8) Memberikan informasi saldo simpanan nasabah, baik tabungan maupun deposito.
- 9) Memberikan pelayanan informasi perbankan lainnya kepada nasabah, terutama dalam menangani permasalahan transaksi nasabah.
- 10) Menerapkan prinsip anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme.
- 11) Melakukan pengkinian profil nasabah dan profil transaksinya.
- 12) Membuat laporan bulanan sesuai instruksi operasi.

- 13) Bertanggung jawab terhadap penyimpanan dan ketersediaan formulir-formulir isian nasabah dan berkas lainnya di area Layanan Nasabah.
- 14) Melakukan tugas-tugas yang diberikan Kasi Adm & Operasional/Kabag operasional/Direksi.
- 15) Menerima semua surat, proposal atau sejenisnya yang masuk, kemudian memberikannya kepada Kasi Personalia & Umum untuk diregister.

r. Accounting (Pembukuan)

Pekerjaan dari Bagian Pembukuan yaitu mengawasi dan bertanggung jawab atas kelengkapan dana dan bukti-bukti mutasi untuk kebenaran pencatatan transaksi sesuai dengan prinsip akuntansi Indonesia serta membuat laporan untuk Bank Indonesia tepat pada waktunya. Tugas dan tanggungjawabnya adalah :

- 1) Mengatur dan mengkoordinasikan semua hasil aktivitas dan kegiatan operasional.
- 2) Memeriksa kelengkapan bukti-bukti transaksi pembukuan dan kebenaran pencatatan transaksi.
- 3) Mengimput slip-slip yang jurnal lainnya seperti pembebanan biaya, pemindahbukuan dan lainnya.
- 4) Melakukan proses awal hari pada sistem, akhir hari, membuat back up data harian.
- 5) Melakukan pelimpahan bagi hasil tabungan setiap akhir bulan.
- 6) Membuat laporan keuangan (neraca, rugi laba), Rekap General Ledger dan mutasi harian dan jurnal harian.

- 7) Mencetak daftar transaksi harian, daftar subledger rekapitulasi rekening per akhir bulan.
- 8) Memeriksa dan menyimpan bukti-bukti transaksi harian.
- 9) Melaporkan laporan keuangan (neraca dan laba rugi) harian kepada Direksi.
- 10) Membuat dan melaporkan laporan bulanan (Labul, BMPD, Penempatan dana, KPMM), laporan triwulan (publikasi), laporan semesteran (Publikasi) dan laporan tahunan Publikasi dan lap keuangan tahunan) ke Bank Indonesia.
- 11) Membuat perhitungan tingkat kesehatan bank setiap bulan dan menyerahkan kepada direksi.
- 12) Bertanggung jawab atas kebenaran laporan keuangan, baik harian maupun bulanan.
- 13) Bertanggung jawab atas pembentukan data *back up* transaksi harian.
- 14) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang berkaitan dengan *accounting*.

s. EDP

EDP Bertanggung jawab atas sistem informasi pengolahan data secara elektronik dan pengembangannya sesuai dengan keperluan manajemen. Tugas dan wewenangnya antara lain :

- 1) Membuat dan mengembangkan sistem informasi yang dapat memperlancar operasinal BPRS dan dapat memberikan informasi yang cepat, tepat dan benar.
- 2) Bertanggung jawab atas kebenaran pengolahan data secara sistem komputer.
- 3) Membuat program baru yang dibutuhkan oleh manajemen.

- 4) Bertanggung jawab untuk mengupdate sistem agar selalu uptodate dan sesuai dengan ketentuan – ketentuan perbankan.

t. Kase Personalia dan umum

Bagian ini memiliki tanggungjawab atas hal-hal yang berkaitan dengan SDM, agar dapat terjalin suasana kerja yang efektif dan harmonis. Adapun tugas dan wewenangnya adalah :

- 1) Melaksanakan penerimaan karyawan sesuai dengan kebutuhan BPRS.
- 2) Mempersiapkan pendidikan dan pelatihan baik karyawan baru maupun peningkatan pengetahuan karyawan lama.
- 3) Melakukan penilaian terhadap semua karyawan dan apabila diperlukan dapat melakukan rotasi, mutasi atas persetujuan Direksi.
- 4) Mengeluarkan surat yang berkaitan dengan kepentingan karyawan seperti surat peringatan, surat keterangan dan lainnya.
- 5) Mempersiapkan perhitungan gaji, tunjangan, insentive yang harus dibayarkan setiap bulan kepada karyawan.
- 6) Menghitung pajak pernghasilan masing-masing karyawan yang harus dipotong kan atas gaji yang diterima.
- 7) Melaksanakan pemesanan dan pembelian barang-barang cetakan untuk kepentingan kantor.
- 8) Bertanggung jawab atas persediaan barang cetakan, dan persedian ATK lainnya.
- 9) Menyelesaikan perselisihan yang terjadi antar karyawan agar dapat tercipta hubungan yang harmonis.

- 10) Meregister & mendokumentasi semua surat – surat instansi maupun umum, baik yang masuk maupun keluar dan melakukan disposisi kepada bagian yang terkait
- 11) Membuat laporan penilaian kinerja masing-masing karyawan yang disampaikan kepada Kabag operasional.
- 12) Mengatur jadwal cuti semua karyawan agar tidak mengganggu operasional kantor.
- 13) Meregister dan bertanggung jawab atas persediaan bilyet deposito dan buku tabungan.

5. Struktur Organisasi

Pada Suatu perusahaan struktur organisasi merupakan suatu alur atau kerangka yang menunjukkan hubungan antara pimpinan dengan karyawan, yang memperjelas kedudukan, fungsi, dan tanggungjawab masing-masing pihak. Tujuan adanya struktur organisasi adalah untuk menjamin kelancaran kegiatan dalam suatu organisasi. Struktur organisasi sangat penting bagi perusahaan meskipun berbeda-beda bentuknya.

Pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja karyawan mengarah pada suatu kesimpulan yang sangat jelas. Struktur organisasi menjelaskan bagaimana tugas kerja akan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal. Bentuk struktur organisasi pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen adalah Organisasi Lini yaitu organisasi yang terdiri dari orang-orang atau unit-unit lini yang secara langsung ikut serta dalam pencapaian tujuan organisasi. Adapun struktur organisasi PT.BPRS Bumi Rinjani Kepanjen adalah sebagai berikut :



B. Gambaran Umum Responden

Pada penelitian ini melibatkan 60 orang sebagai responden dan merupakan keseluruhan karyawan PT. BPRS Bumi Rinjani Kapanjen. Kuesioner disebarikan kepada responden dan telah terjawab. Karakteristik responden secara rinci adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 11
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia (Tahun)	Jumlah Responden	Presentase (%)
1.	< 20	5	8,333
2.	21 - 30	39	65
3.	31 - 40	9	15
4.	> 40	7	11,666
Jumlah		60	100

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Dari tabel 11 dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan usia, kurang dari 20 tahun sebanyak 5 responden atau sebesar 8,333%, usia antara 21 tahun sampai 30 tahun sebanyak 39 responden atau 65%, usia 31 tahun sampai 40 tahun sebanyak 9 responden atau 15%, usia lebih dari 40 tahun sebanyak 7 responden atau 11,666%. Berdasarkan data tersebut, maka usia responden yang paling banyak adalah antara 21 tahun sampai 30 tahun. Kesimpulan yang dapat diambil adalah rata-rata karyawan yang bekerja di PT.BPRS Bumi Rinjani Kapanjen berada pada usia yang produktif. Hal ini akan berdampak baik pada perusahaan karena usia produktif dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 12
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase (%)
1.	Laki-laki	30	50
2.	Perempuan	30	50
Jumlah		60	100

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki berjumlah 30 orang atau sebanyak 50%, sedangkan yang memiliki jenis kelamin perempuan berjumlah 30 orang atau sebanyak 50%. Berdasarkan data tersebut, jumlah responden antara laki-laki dan perempuan seimbang. Dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin tidak berpengaruh untuk menduduki posisi atau jabatan apapun di PT. BPRS Bumi Rinjani Kapanjen.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 13
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Presentase (%)
1.	SMA	24	14,4
2.	DIPLOMA	5	3
3.	DIPLOMA 3	4	2,4
4.	SATRATA 1	27	16,2
Jumlah		60	100

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Dari tabel 13 dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir SMA sebanyak 24 responden atau 14,4%, yang memiliki pendidikan terakhir DIPLOMA sebanyak 5 responden atau 3%, yang memiliki tingkat pendidikan terakhir DOPLOMA 3 sebanyak 4 responden atau 2,4%, dan yang memiliki pendidikan terakhir STRATA 1 sebanyak 27 responden atau

16,2%. Berdasarkan data tersebut, maka responden yang paling banyak adalah yang memiliki pendidikan terakhir STRATA 1. Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan STRATA 1 memiliki jabatan khusus di PT.BPRS Bumi Rinjani Kepanjen.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 14
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah Responden	Presentase (%)
1.	0 - 5	47	78,333
2.	6 – 10	7	11,666
3.	11 - 15	3	5
4.	> 16	3	5
Jumlah		60	100

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Dari tabel 14 dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan masa kerja, 0 tahun sampai dengan 5 tahun sebanyak 47 responden atau 78,333%, masa kerja 6 tahun sampai dengan 10 tahun sebanyak 7 responden atau 11,666%, masa kerja 11 tahun sampai dengan 15 tahun sebanyak 3 responden atau 5%, dan masa kerja lebih dari 16 tahun sebanyak 3 responden atau 5%. Berdasarkan data tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa responden yang paling banyak adalah responden yang memiliki masa kerja 0 tahun sampai dengan 5 tahun. Responden dengan masa kerja tersebut tersebar pada 9 kantor kas yang didirikan sejak tahun 2010 sampai dengan tahun 2014.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status

Data karakteristik responden berdasarkan status perkawinan dapat dilihat pada tabel 13 berikut :

Tabel 15
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

No.	Status	Jumlah Responden	Presentase (%)
1.	Belum Menikah	24	40
2.	Menikah	34	56,666
3.	Duda / Janda	2	3,333
Jumlah		60	100

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Dari tabel 15 dapat diketahui karakteristik berdasarkan status perkawinan yaitu, responden dengan status Belum Menikah sebanyak 24 responden atau 40%, responden dengan status Menikah sebanyak 34 responden atau 56,666%, dan responden dengan status Duda/janda sebanyak 2 responden atau 3,333%. Berdasarkan data tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa responden yang paling banyak adalah responden dengan status perkawinan menikah. Status perkawinan Belum Menikah lebih diutamakan untuk awal perekrutan karyawan di PT. BPRS Bumi Rinjani kepanjen.

C. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel pelatihan kerja dan kinerja karyawan dengan cara mendistribusikan item dari masing-masing variabel. Setelah data terkumpul, langkah selanjutnya yaitu mengolah data dan mentabulasikan ke dalam tabel frekuensi dan kemudian membahas data yang diolah tersebut secara deskriptif. Pendeskripsian diukur dengan memberi angka, baik dalam jumlah atau dalam bentuk prosentase.

a. Distribusi Frekuensi Variabel Metode Pelatihan (X_1)

Terdapat 8 item pernyataan pada variabel pelatihan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Berikut adalah jawaban dari 60 responden :

Tabel 16
Distribusi Frekuensi Variabel Metode Pelatihan (X_1)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X1.1	3	5.0	43	71.7	8	13.3	6	10.0	0	0.0	60	100	3.7167
X1.2	13	21.7	44	73.3	3	5.0	0	0.0	0	0.0	60	100	4.1667
X1.3	23	38.3	36	60.0	1	1.7	0	0.0	0	0.0	60	100	4.3667
X1.4	24	40.0	35	58.3	1	1.7	0	0.0	0	0.0	60	100	4.3833
X1.5	17	28.3	39	65.0	4	6.7	0	0.0	0	0.0	60	100	4.2167
X1.6	21	35.0	33	55.0	5	8.3	1	1.7	0	0.0	60	100	4.2333
X1.7	11	18.3	39	65.0	10	16.7	0	0.0	0	0.0	60	100	4.0167
X1.8	14	23.3	40	66.7	6	10.0	0	0.0	0	0.0	60	100	4.1333
Mean X_1												4.00	

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Keterangan :

$X_{1.1}$ = Metode Pelatihan yang diikuti adalah rotasi jabatan secara periodik

$X_{1.2}$ = Pelatihan dilaksanakan melalui pemberian instruksi

$X_{1.3}$ = Pelatihan dilaksanakan melalui magang

$X_{1.4}$ = pelatihan dilaksanakan melalui pengarahan yang diberikan atasan kepada bawahan

$X_{1.5}$ = Pelatihan dapat dilaksanakan dengan cara *workshop*

$X_{1.6}$ = Pelatihan dapat dilaksanakan melalui pemberian studi kasus

$X_{1.7}$ = Pelatihan dapat dilaksanakan melalui pemberian modul tertulis

$X_{1.8}$ = Pelatihan dapat dilaksanakan dengan cara diskusi di dalam kelas

Pada tabel 16 dapat diketahui bahwa dari 60 responden, terdapat 3 responden atau 5% yang menyatakan sangat setuju mengenai metode pelatihan yang diikuti adalah rotasi jabatan secara periodik, yang menyatakan setuju sebanyak 43 responden atau 71,7%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 8 responden atau 13.3%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 responden atau 10%, dan yang menyatakan sangat kurang setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Pada item kedua yaitu mengenai pelatihan dapat dilaksanakan melalui pemberian instruksi, sebanyak 13 responden atau 21,7% menyatakan sangat setuju, 44 responden atau 73,3% menyatakan setuju, 3 responden atau 5% menyatakan ragu-ragu, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item ketiga yaitu mengenai pelatihan dilaksanakan melalui magang, sebanyak 23 responden atau 38,3% menyatakan sangat setuju, 36 responden atau 60% menyatakan setuju, 1 responden atau 1,7% menyatakan ragu-ragu, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% responden menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item keempat yaitu mengenai pelatihan dilaksanakan melalui pengarahan yang diberikan atasan kepada bawahan, sebanyak 24 responden atau 40% menyatakan sangat setuju, 35 responden atau 58,3% menyatakan setuju, 1 responden atau 1,7% menyatakan ragu-ragu, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item kelima yaitu mengenai pelatihan dapat dilaksanakan dengan cara *workshop*, diketahui sebanyak 17 responden atau 28,3% menyatakan sangat setuju, 39 responden atau 65% menyatakan setuju, 4 responden atau 6,7% menyatakan ragu-ragu, 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item keenam yaitu mengenai pelatihan dapat dilaksanakan melalui pemberian studi kasus, diketahui sebanyak 21 responden atau 35% menyatakan sangat setuju, sebanyak 33 responden atau 55% menyatakan setuju, sebanyak 5

responden atau 8,3% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 1 responden atau 1,7% menyatakan tidak setuju, dan 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item ketujuh yaitu mengenai pelatihan dapat dilaksanakan melalui modul tertulis, diketahui sebanyak 11 responden atau 18,3% menyatakan sangat setuju, sebanyak 39 responden atau 65% menyatakan setuju, sebanyak 10 responden atau 16,7% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item kedelapan yaitu mengenai pelatihan dapat dilaksanakan melalui diskusi di dalam kelas, diketahui sebanyak 14 responden atau 23,3% menyatakan sangat setuju, sebanyak 40 responden atau 66,7% menyatakan setuju, sebanyak 6 responden atau 10% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Kesimpulan dari kedelapan item tersebut total nilai rata-rata menunjukkan nilai 4,00 yang berarti pada kategori baik. Hal ini menjelaskan bahwa Metode Pelatihan (X_1) yang ada pada PT.BPRS Bumi Rinjani Kepanjen telah dilaksanakan dengan baik.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Materi Pelatihan (X_2)

Terdapat 3 item pernyataan pada variabel materi pelatihan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Berikut adalah jawaban dari 60 responden :

Tabel 17
Distribusi Frekuensi Variabel Materi Pelatihan (X_2)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X21	24	40,0	34	56,7	2	3,3	0	0,0	0	0,0	60	100	4,3667
X22	27	45,0	31	51,7	2	3,3	0	0,0	0	0,0	60	100	4,4167
X23	23	38,3	30	50,0	7	11,7	0	0,0	0	0,0	60	100	4,2667
Mean X_2												4,35	

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Keterangan :

$X_{2,1}$ = Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tema pelatihan

$X_{2,2}$ = Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tujuan pelatihan

$X_{2,3}$ = Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilakukan

Pada tabel 17 dapat diketahui bahwa dari 60 responden, terdapat 24 responden atau 40% menyatakan sangat setuju mengenai materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tema pelatihan, sebanyak 34 responden atau 56,7% menyatakan setuju, sebanyak 2 responden atau 3,3% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Pada item kedua yaitu mengenai materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tujuan pelatihan, diketahui sebanyak 27 responden atau 45% menyatakan sangat setuju, sebanyak 31 responden atau 51,7% menyatakan setuju, sebanyak 2 responden atau 3,3% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Pada item ketiga yaitu mengenai materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilakukan, diketahui sebanyak 23 responden atau 38,3% menyatakan sangat setuju, sebanyak 30 responden atau 50% menyatakan

setuju, sebanyak 7 responden atau 11,7% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Kesimpulan dari ketiga item tersebut total nilai rata-rata menunjukkan nilai 4,35 yang berarti pada kategori baik. Hal ini menjelaskan bahwa Materi Pelatihan (X_2) yang ada pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen sudah sesuai dengan tujuan pelatihan.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Kerja (Y_1)

Terdapat 4 item pernyataan pada variabel kemampuan kerja yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Berikut adalah jawaban 60 responden:

Tabel 18
Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan Kerja (Y_1)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y1.1	4	6,7	47	78,3	8	13,3	1	1,7	0	0,0	60	100	3,9000
Y1.2	12	20,0	46	76,7	1	1,7	1	1,7	0	0,0	60	100	4,1500
Y1.3	27	45,0	33	55,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	60	100	4,4500
Y1.4	27	45,0	31	51,7	0	0,0	2	3,3	0	0,0	60	100	4,3833
Mean Y_1												4,22	

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Keterangan :

$Y_{1.1}$ = Selama bekerja, masalah pekerjaan dapat diatasi

$Y_{1.2}$ = Karyawan mampu menguasai bidang pekerjaan lebih baik

$Y_{1.3}$ = Kecekatan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan tanggungjawab karyawan

$Y_{1.4}$ = Karyawan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan

Pada tabel 18 dapat diketahui bahwa dari 60 responden, terdapat 4 responden atau 6,7% menyatakan sangat setuju mengenai masalah pekerjaan dapat diatasi selama bekerja, sebanyak 47 responden atau 78,3% menyatakan setuju, sebanyak 8 responden atau 13,3% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 1

responden atau 1,7% menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item kedua mengenai karyawan mampu menguasai bidang pekerjaan lebih baik, diketahui sebanyak 12 responden atau 20% menyatakan sangat setuju, sebanyak 46 responden atau 76,7% menyatakan setuju, sebanyak 1 responden atau 1,7% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 1 responden atau 1,7% menyatakan tidak setuju, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.

Pada item ketiga mengenai kecekatan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan tanggung jawab karyawan, diketahui sebanyak 27 responden atau 45% menyatakan sangat setuju, sebanyak 33 responden atau 55% menyatakan setuju, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item keempat yaitu mengenai karyawan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan, diketahui sebanyak 27 responden atau 45% menyatakan sangat setuju, sebanyak 31 responden atau 51,7% menyatakan setuju, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 2 responden 3,3% menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Kesimpulan dari keempat item tersebut total nilai rata-rata menunjukkan nilai 4,22 yang berarti pada kategori baik. Hal ini menjelaskan bahwa Kemampuan Kerja karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen cukup baik.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y_2)

Terdapat 6 item pernyataan pada variabel kinerja karyawan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Berikut adalah jawaban dari 60 responden :

Tabel 19
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y_2)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y2.1	7	11.7	40	66.7	12	20.0	1	1.7	0	0.0	60	100	3.8833
Y2.2	5	8.3	45	75.0	9	15.0	1	1.7	0	0.0	60	100	3.9000
Y2.3	22	36.7	38	63.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	60	100	4.3667
Y2.4	13	21.7	42	70.0	4	6.7	1	1.7	0	0.0	60	100	4.1167
Y2.5	25	41.7	34	56.7	1	1.7	0	0.0	0	0.0	60	100	4.4000
Y2.6	26	43.3	32	53.3	1	1.7	1	1.7	0	0.0	60	100	4.3833
Mean Y_2												4.17	

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Keterangan :

$Y_{2.1}$ = Ketelitian hasil pekerjaan karyawan sudah sesuai dengan harapan perusahaan

$Y_{2.2}$ = Mutu pelayanan yang karyawan kerjakan sesuai harapan perusahaan

$Y_{2.3}$ = Karyawan hadir tepat waktu di tempat kerja sesuai dengan jam yang telah ditentukan

$Y_{2.4}$ = Karyawan ada di tempat kerja saat dibutuhkan

$Y_{2.5}$ = Karyawan mampu menjalin kerjasama dengan karyawan lain

$Y_{2.6}$ = Karyawan mampu berkoordinasi lebih baik antar unit kerja

Pada tabel 19 dapat diketahui bahwa dari 60 responden, terdapat 7 responden atau 11,7% menyatakan sangat setuju mengenai ketelitian hasil pekerjaan karyawan sudah sesuai dengan harapan perusahaan, sebanyak 40 responden atau 66,7% menyatakan setuju, sebanyak 12 responden atau 20% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 1 responden atau 1,7% menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item kedua yaitu mengenai mutu pelayanan yang karyawan kerjakan sesuai harapan perusahaan, diketahui sebanyak 5 responden atau 8,3%

menyatakan sangat setuju, sebanyak 45 responden atau 75% menyatakan setuju, sebanyak 9 responden atau 15% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 1 responden atau 1,7% menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item ketiga yaitu mengenai karyawan hadir tepat waktu di tempat kerja sesuai dengan jam yang telah ditentukan, diketahui sebanyak 22 responden atau 36,7% menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 responden atau 63,3% menyatakan setuju, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item keempat yaitu mengenai karyawan ada di tempat kerja saat dibutuhkan, diketahui sebanyak 13 responden atau 21,7% menyatakan sangat setuju, sebanyak 42 responden atau 70% menyatakan setuju, sebanyak 4 responden atau 6,7% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 1 responden atau 1,7% menyatakan tidak setuju, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item kelima yaitu mengenai karyawan mampu menjalin kerjasama dengan karyawan lain, diketahui sebanyak 25 responden atau 41,7% menyatakan sangat setuju, sebanyak 34 responden atau 56,7% menyatakan setuju, sebanyak 1 responden atau 1,7% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item keenam yaitu mengenai karyawan mampu berkoordinasi lebih baik antar unit kerja, diketahui sebanyak 26 responden atau 43,3% menyatakan sangat setuju, sebanyak 32 responden atau 53,3% menyatakan setuju, sebanyak 1 responden atau 1,7% menyatakan ragu-ragu, sebanyak 1 responden atau 1,7% menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 0 responden atau 0% menyatakan sangat tidak setuju.

Kesimpulan dari keenam item tersebut total nilai rata-rata menunjukkan nilai 4,17 yang berarti pada kategori baik. Hal ini menjelaskan bahwa Kinerja Karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kapanjen cukup baik.

2. Multiple Regression Analysis (MRA)

Metode analisis ini dilakukan dengan menambahkan variabel perkalian antara variabel bebas dengan variabel moderatingnya.

a. Analisis Regresi Linear Berganda sebelum memperhatikan variabel moderating.

Sebelum melakukan analisis regresi berganda lebih lanjut maka harus dilakukan uji asumsi klasik, yang mencakup:

- 1) harus bebas dari autokorelasi
- 2) terbebas dari multikolinearitas antar variabel bebas
- 3) Tidak terdapat heterokedastisitas (variabel bebas harus tidak memiliki hubungan yang relatif kuat dengan residual errornya).

Variabel bebas harus tidak berkorelasi dengan variabel-variabel yang tidak digunakan dalam model penelitian ini). Karena data dalam penelitian ini tidak bersifat series (diambil dalam kurun waktu yang berurutan) atau dengan kata lain

bersifat cross sectional maka tidak akan ada autokorelasi. Selanjutnya dengan melihat nilai VIF (*variance inflation factor*) variabel bebas X_1 dan X_2 yang masing-masing sebesar 1,399 dimana nilai ini masih jauh dibawah batas toleransi sebesar 5, maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas X_1 dan X_2 bebar-benar tak saling berhubungan, betul-betul bersifat independen.

Hubungan antara X_1 dengan Residual memiliki koefisien korelasi sebesar -0,054 dan X_2 dengan residual memiliki koefisien korelasi -0,175 menunjukkan bahwa variabel bebas X_1 dan variabel bebas X_2 masing-masing tidak memiliki hubungan kuat dengan residual error, dimana *residual error* adalah variabel-variabel bebas lainnya yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Jadi variabel bebas dalam penelitian ini bersifat homokedaktisitas, artinya benar-benar independen.

Berikut rangkuman analisis regresi sebelum mengikutkan variabel moderasi :

Tabel 20
Analisi Regresi linear berganda sebelum melibatkan variabel moderating

Variabel bebas (independen)	Koefisien Regresi	signifikansi	VIF
Konstanta	6.100	0.009	
X_1 Metode Pelatihan	0.184	0.141	1.399
X_2 Materi Pelatihan	1.439	0.001	1.399

Sumber : Data Primer Diolah 2015

R = 0,570
 R^2 = 0,325
 F = 13.743
 Sign F = 0.000

Tabel 20 di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh metode dan materi pelatihan hanya sebesar 32,5% sedangkan 67,5% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak dibahas pada model penelitian ini (*residual error*). Meskipun kontribusi metode dan materi pelatihan relatif kecil (32,5%) tetapi benar secara statistik (signifikan), hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikan F sebesar 0.000 yang sangat jauh dari toleransi kesalahan sebesar 10%. Hal ini berarti hanya materi pelatihan yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0.001 yang jauh lebih kecil dari nilai toleransi kesalahan 0.10. Maknanya adalah jika karyawan diberikan materi sesuai dengan tema pelatihan maka kinerja karyawan akan meningkat, dimana karyawan akan semakin teliti dalam pekerjaannya, melayani sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, ada di tempat saat dibutuhkan dan bisa berkoordinasi dengan unit kerja lainnya.

b. Analisis Regresi Linear berganda dengan Memperhatikan Variabel Moderating

Data dalam penelitian ini tidak bersifat series (diambil dalam kurun waktu yang berurutan) atau dengan kata lain bersifat *cross sectional* maka tidak akan ada autokorelasi. Selanjutnya dengan melihat nilai VIF (*variance inflation factor*) variabel bebas X_1M dan X_2M yang masing-masing sebesar 3,677 dimana nilai ini masih jauh dibawah batas toleransi sebesar 5, maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas X_1M dan X_2M tidak saling berhubungan, atau bersifat independen. Hubungan antara X_1M dengan Residual memiliki koefisien korelasi sebesar -0,127 dan X_2M dengan residual memiliki koefisien korelasi -0,119 menunjukkan bahwa

variabel bebas X_1 dan variabel bebas X_2 masing-masing tidak memiliki hubungan kuat dengan residual error, dimana residual error adalah variabel-variabel bebas lainnya yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Jadi variabel bebas dalam penelitian ini bersifat homokedaktisitas yang artinya benar-benar independen.

Berikut rangkuman analisis regresi setelah mengikutkan variabel moderasi Kemampuan Kerja :

Tabel 21
Analisi Regresi linear berganda setelah melibatkan variabel moderating kemampuan kerja

Variabel bebas (independen)	Koefisien Regresi	signifikansi	VIF
Konstanta	9.163	0.00	
X_1 M Metode Pelatihan	0.017	0.02	3.677
X_2 M Materi Pelatihan	0.047	0.10	3.677

Sumber : Data Primer Diolah 2015

$$R = 0.702$$

$$R^2 = 0.492$$

$$F = 27.638$$

$$\text{Sign } F = 0.000$$

Y_2 Kinerja karyawan : Variabel terikat (dependen)

Tabel 21 di atas menunjukkan bahwa setelah memperhatikan kemampuan kerja sebagai variabel moderating ternyata kinerja karyawan dipengaruhi oleh metode dan materi pelatihan menjadi sebesar 49,2% dan benar secara statistik (signifikan), hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikan F sebesar 0.000 yang sangat jauh dari toleransi kesalahan sebesar 10%. Dengan memperhatikan kemampuan karyawan dalam memberikan pelatihan, ternyata metode pelatihan berpengaruh positif terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Demikian halnya dengan materi pelatihan, masing-masing dengan nilai signifikansi sebesar 0.021 dan 0,10 yang

masih dalam ambang batas toleransi kesalahan 0.10. Maknanya adalah karyawan yang memiliki kemampuan mengatasi masalah dalam pekerjaan, mampu menguasai bidang pekerjaannya dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya jika diberikan pelatihan baik berupa pemberian instruksi tentang tatacara pelaksanaan pekerjaan, proses belajar melalui magang, pengarahan atasan (*coaching*) dalam pelaksanaan kerja rutin, pemberian studi kasus, dan pemberian buku panduan (modul tertulis) akan bisa meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dimana karyawan tersebut dalam bekerja akan lebih teliti, sesuai harapan perusahaan, selalu ada di tempat saat dibutuhkan dan mampu berkoordinasi antar unit kerja dengan lebih baik.

Selanjutnya karyawan yang memiliki kemampuan mengatasi masalah dalam pekerjaan, mampu menguasai bidang pekerjaannya dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya jika diberi materi sesuai dengan tema pelatihan maka kinerja karyawan tersebut juga akan meningkat, dimana karyawan akan semakin teliti dalam pekerjaannya, melayani sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, ada di tempat saat dibutuhkan dan bisa berkoordinasi dengan unit kerja lainnya.

3. Pengujian Hipotesis

Suatu hipotesis harus dapat diuji berdasarkan data empiris atau berdasarkan apa yang dapat diamati dan dapat diukur. Berikut adalah hasil uji f dan uji t :

a. Hasil Uji f

Uji F dikenal dengan Uji serentak atau Uji Anova, yaitu uji untuk mengetahui pengaruh semua variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya.

Uji F dapat dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel. Jika hasilnya signifikan, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Tabel 22
Uji F / Serempak

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	92.646	2	46.323	27.638	.000 ^a
	Residual	95.537	57	1.676		
	Total	188.183	59			

a. Predictors: (Constant), X2m, X1m

b. Dependent Variable: Y2

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Berdasarkan tabel 22 nilai F hitung sebesar 27,638 sedangkan F tabel sebesar 2,000. Karena F hitung $>$ dari F tabel yaitu $27,638 > 2,000$ dengan nilai sig F (0,000) $<$ $\alpha = 0.10$ dapat disimpulkan bahwa model analisis regresi signifikan. Hal ini berarti variabel terikat Kinerja Karyawan (Y_2) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas Pelatihan Kerja yang terdiri dari Metode Pelatihan (X_1) dan Materi Pelatihan (X_2) dengan memperhatikan variabel moderatingnya yaitu Kemampuan Kerja (Y_1).

b. Hasil Uji t

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara parsial terhadap variabel terikatnya. Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel atau dengan melihat kolom signifikansi pada masing-masing t hitung. Dapat dikatakan jika t hitung $>$ t tabel atau -t hitung $<$ -t tabel maka hasilnya signifikan dan berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Adapun hasil dari Uji t adalah sebagai berikut :

Tabel 23
Uji t / Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9.163	1.010		9.076	.000
X1m	.017	.007	.431	2.380	.021
X2m	.047	.029	.297	1.642	.106

a. Dependent Variable: Y2

Sumber : Data Primer Diolah 2015

Berdasarkan tabel 23 diketahui bahwa variabel Metode Pelatihan (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 2,380 sedangkan variabel Materi Pelatihan (X_2) memiliki nilai t hitung sebesar 1,642. Akan tetapi nilai signifikansi yang diatas batas toleransi kesalahan sebesar 10% yang berarti tidak signifikan. Dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan dan materi pelatihan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan.

4. Pembahasan

Pada bagian ini akan disajikan interpretasi terhadap hasil dan pembahasan hasil penelitian yang telah disajikan sebelumnya. Interpretasi ini akan disesuaikan dengan tujuan penelitian, maka yang akan diinterpretasikan pada bagian ini adalah pengaruh pelatihan kerja terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan.

a. Pengaruh Metode Pelatihan Terhadap kemampuan kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa metode pelatihan yaitu *on the job training* dan *off the job training* berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa metode pelatihan mampu meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen metode pelatihan seperti pemberian instruksi,

melakukan magang, pemberian coaching, serta pemberian modul tertulis berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja karyawan. Apabila metode pelatihan dilaksanakan dengan baik dan tepat maka akan mendukung kemampuan yang berdampak pada peningkatan kerja karyawan.

b. Pengaruh Materi Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa materi pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan. Hal ini berarti jika materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tema pelatihan maka akan meningkatkan kemampuan karyawan. Berdasarkan uji validitas yang telah dilakukan, PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen telah memberikan materi pelatihan yang sesuai dengan tema pelatihan dan berdampak pada peningkatan kemampuan karyawan.

c. Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini kemampuan kerja merupakan variabel moderating, yaitu variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah variabel terikat/dependen. Kemampuan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan melibatkan kemampuan karyawan dalam memberikan pelatihan akan diperoleh hasil Kinerja karyawan yang meningkat. Maksudnya adalah karyawan yang memiliki kemampuan mengatasi masalah dalam pekerjaan, mampu menguasai bidang pekerjaannya dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya jika diberikan pelatihan baik berupa pemberian instruksi tentang tatacara pelaksanaan pekerjaan, proses belajar melalui magang, pengarahan atasan (*coaching*) dalam pelaksanaan kerja rutin, pemberian studi

kasus, dan pemberian buku panduan (modul tertulis) akan bisa meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

d. Peran Variabel Kemampuan Kerja sebagai Variabel Moderating

Pada saat karyawan tersebut diterima oleh perusahaan, mereka telah memiliki kemampuan yang dibutuhkan. Akan tetapi mereka masih memerlukan proses penyesuaian dengan tugas-tugas yang akan diberikan dan dikerjakannya. Variabel moderating disini adalah variabel kemampuan yang bisa memperkuat hubungan antar beberapa variabel independen dan variabel dependen. Pada penelitian ini kemampuan karyawan dikembangkan melalui program pelatihan yang diikuti karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan ketrampilan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Seluruh karyawan yang mengikuti pelatihan tersebut memiliki jenjang pendidikan yang berbeda. Hal ini akan mengakibatkan adanya perbedaan kemampuan menyerap materi yang disampaikan ketika melaksanakan pelatihan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel moderator memiliki kontribusi yang signifikan terhadap variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen.

e. Perbandingan Hasil Pembahasan dengan Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Metode Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kapanjen. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Shabir (2012) dengan judul "*Pengaruh Pelatihan On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kedua variabel tersebut secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Materi Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja Karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Pribadi (2013) dan Rudhaliawan (2013) dengan judul "*Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kemampuan dan Kinerja Karyawan*". Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel metode pelatihan, materi pelatihan dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya. Kedua penelitian tersebut menjelaskan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang besar untuk meningkatkan kemampuan dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Selanjutnya juga diketahui terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Ketiga peneliti sebelumnya juga menyimpulkan hal yang sama. Kinerja akan meningkat apabila perusahaan mampu meningkatkan kemampuannya.

Hasil keseluruhan pada penelitian ini menunjukkan bahwa metode dan materi pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan hanya sebesar 32,5% dan sisanya sebesar 67,5% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak dibahas pada penelitian ini. Namun setelah memperhatikan kemampuan kerja sebagai variabel moderating, metode dan materi pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan meningkat menjadi 49,2%. Sedangkan 50,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang dapat meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan. Variabel lain yang dapat mempengaruhi kemampuan kerja yaitu

1. Pengetahuan (*knowledge*) adalah suatu jenis kemampuan yang dimiliki karyawan yang didapatkan dari proses belajar. Setiap karyawan memiliki pengetahuan yang berbeda, begitu juga pekerjaan yang dilaksanakan membutuhkan pengetahuan yang berbeda pula, sehingga karyawan berusaha untuk mempertemukan pengetahuan yang dimiliki dengan tuntutan kebutuhan pekerjaan tersebut.
2. Sikap (*attitude*) merupakan gambaran dari sikap karyawan yang tidak terbatas hanya pada pekerjaan yang dihadapi tetapi juga harus memperhatikan sikap terhadap orang lain baik rekan kerja maupun atasan. Sikap positif terhadap orang lain dapat tercermin pada bentuk kerja sama dan hubungan kerja yang saling menguntungkan, memiliki rasa tanggung jawab dan bersedia menerima saran dan kritik yang positif.
3. Pengalaman, yaitu ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik

Dengan memperhatikan ketiga faktor tersebut karyawan akan mampu bekerja lebih optimal. Tujuan perusahaan juga akan mudah tercapai. Faktor lain yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja ini dimaksudkan untuk memberikan dorongan kepada karyawan yang bersangkutan agar bekerja dengan segala daya dan upayanya.

Terdapat dua faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja yaitu :

1. Faktor internal, merupakan segala sesuatu yang timbul dari dalam diri individu yang meliputi persepsi diri sendiri, harga diri dan persepsi, harapan,

kebutuhan, serta kepuasan kerja.

2. Faktor eksternal, merupakan segala sesuatu yang timbul dari pihak luar seperti jenis pekerjaan, lingkungan kerja, imbalan atau gaji, serta rekan kerja.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan” yang dilakukan pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen maka dapat diperoleh kesimpulan dari penelitian ini, yaitu :

1. Berdasarkan analisis deskriptif variabel metode pelatihan menggambarkan jawaban yang positif dari responden mengenai pernyataan yang telah diberikan. Hal ini berarti metode pelatihan yang dilaksanakan di PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen cukup baik.
2. Berdasarkan analisis deskriptif variabel materi pelatihan menggambarkan jawaban yang positif dari responden mengenai pernyataan yang telah diberikan. Hal ini berarti materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan tema pelatihan.
3. Berdasarkan analisis deskriptif variabel kemampuan kerja menunjukkan mean sebesar 4,22. Hal ini berarti responden memberikan jawaban yang positif terhadap pernyataan yang telah diberikan. Kemampuan karyawan akan meningkat setelah mengikuti pelatihan yang telah diikuti.
4. Berdasarkan analisis deskriptif variabel kinerja karyawan menunjukkan mean sebesar 4,17. Hal ini berarti responden memberikan jawaban yang positif terhadap pernyataan yang telah diberikan. Kinerja karyawan akan meningkat karena adanya pelatihan kerja sehingga kemampuan karyawan menjadi lebih baik.

5. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda sebelum melibatkan variabel moderating yaitu kemampuan kerja menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh metode dan materi pelatihan hanya sebesar 32,5% sedangkan 67,5% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak dibahas pada model penelitian ini (*residual error*).
6. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda setelah melibatkan variabel moderating yaitu kemampuan kerja menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh metode dan materi pelatihan menjadi naik sebesar 49,2%.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Dalam memberikan pelatihan kerja hendaknya lebih memperhatikan kesesuaian materi pelatihan dengan tema pelatihan. Hal ini akan mengoptimalkan pelaksanaan pelatihan sehingga kinerja karyawan akan meningkat.
2. Program pelatihan kerja seperti rotasi jabatan hendaknya dilakukan secara periodik. Rotasi dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap posisinya sekarang, karena dapat memberikan sesuatu yang baru dan menantang untuk dikerjakan.
3. Bagi peneliti berikutnya yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang sama, hendaknya membahas mengenai faktor lain yang dapat mempengaruhi kemampuan kerja karyawan seperti pengalaman, pengetahuan, dan sikap. Serta faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi.

Arikunto Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta

Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis*, edisi revisi 2010. Jakarta : Rineka Cipta

Riduwan. 2005. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Karyawan dan Peneliti Pemula*, Bandung : Alfabeta.

Uma Sekaran. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat..

Barlett, James E. dan Chadwick C. Higgins. 2001. "Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research", *Information Technology, Learning, and Performance Journal*. Vol. 19 No. 1: 43-50.

Gaspersz, Vincent. 1991. *Teknik Penarikan Contoh untuk Penelitian Survei*. Bandung: Tarsito.

Husein Umar. 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Cetakan ke-6. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Krejcie, Robert V. dan Daryle W. Morgan. 1970. "Ditermining Sample Size for Research Activities", *Educational and Psychological Measurment*. Vol. 30: 607-610.

Sudjana. 1989. *Metoda Statistika*. Cetakan ke-5. Bandung: Tarsito. Sugiyono. 2001. *Statistik Nonparametrik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Supranto, J. 1998. *Teknik Sampling untuk Survei dan Eksperimen*. Jakarta: Rineka Cipta.

Ardana, Komang, dan Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Alwi, Syafaruddin. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE-YOGYAKARTA

Triton.2007. manajemen sumber daya manusia. Nyiuran:tugu publisher.

Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Handoko, T. Hani. 2010 . *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Moekijat. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.

Siagian. 2001.....

Hasibuan, Melayu, S., P. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Ketiga Cetak Ulang Kedua Edisi Revisi. Bandung: Tarsito.*

Swasto, Bambang. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan)*. Malang: Bayu Media.

Robbins, Stephen P. Dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi kedua belas. Jakarta : Salemba Empat.

As'ad

.....

Riniawati, Harsuko. 2011. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang : UB Press

Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Nazir, Moh. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta. Ghalia Indonesia

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: C.V alfabeta.

Hasan, Iqbal. 2008. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Cetakan ketiga. Jakarta. PT. Bumi Aksara

Sangrimbun & Effendy. 2006. *Metode Penelitian Survey*. Cetakan kedelapan belas. Edisi Revisi. Malang: PSAP Politeknik Universitas Brawijaya.

Tiro, Muhammad Arif dan Baharuddin Ilyas. 2002. *Statistik Terapan untuk Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial*. Makassar : Andira Publisher Makassar.

Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Komunikasi Organisasi Jakarta* : PT Gramedia Pustaka Utama,.

Suryabrata, Sumadi.2010.*Metodologi Penelitian*.Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Riduwan, dan Engkos Achmad Kuncoro. 2011. *Cara menggunakan dan memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung : Alfabeta

