

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (Persero) DISTRIBUSI
JAWA TIMUR APJ MALANG**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

DENI OKTAVIANTO

0210223026

**JURUSAN MANAJEMEN
KOSENTRASI BIDANG MSDM
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2009**



LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malng”

Yang disusun oleh:

Nama : Deni Oktavianto
 NIM : 0210223026
 Fakultas : Ekonomi
 Jurusan : Manajemen
 Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Pada tanggal 14 Agustus 2009 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Tanda Tangan

1. Dr. Margono, SE, SU,
 NIP. 130 928 875
 (Dosen Pembimbing)

2. Dr. Achmad Sudiro, SE, ME
 NIP. 131 410 394
 (Dosen Penguji I)

3. Djoko Sudjiptadji, SE, MS
 NIP. 131 472 738
 (Dosen Penguji II)

Malang, Oktober 2009
 Ketua Jurusan Manajemen

Fatchur Rohman, SE, Msi
 NIP. 131 573 945



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Deni Oktavianto
Tempat/Tanggal Lahir : Samarinda, 16 Oktober 1984
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Alamat : Jl. Kh. Samanhudi Gg. Dirgantara 4 No. 29
Samarinda (KAL-TIM)

Riwayat Pendidikan :

1. SD Muhammadiyah I Samarinda Tahun 1990 – 1996
2. SMP Negeri 4 Samarinda Tahun 1996 – 1999
3. SMU Negeri 5 Samarinda Tahun 1999 – 2002
4. Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang : 2002



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang”**

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.

Sehubungan dengan selesainya skripsi tersebut, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Gugu Iriantom SE, MSA, AK, PhD, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Fatur Rochman, SE, Msi, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.
3. Ibu Noermijati, SE. MTM., selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi yang telah banyak membantu saya.
4. Bapak Dr. Margono, SE, SU, selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing penulis dengan sabar dan telaten.
5. Bapak Dr. Achmad Sudiro, SE, ME, selaku dosen penguji I.
6. Bapak Djoko Sujiptadji, SE, MS, selaku dosen Penguji II.

7. Bapak Rudi selaku supervisor yang telah membantu penulis dalam mendapatkan data perusahaan.
8. Ibu dan Bapak yang telah memberikan do'a, semangat, dan kasih sayang, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tanpa kalian, saya bukan apa-apa. Buat Ibuku, selamat jalan. Aku yakin disana Ibu sudah tenang. Dan ditempatkan ditempat yang paling terbaik dan terbaik. ALLAH punya rencana lain buat kita. Amin.....
9. Buat adek-adekku (Dedi dan Adit), yang juga telah memberi semangat masnya. Makasih ya udah mau memberi dukungannya. Kita harus kuat dan tegar dalam menghadapi cobaan ini.
10. Buat Eka Supratiana yang telah banyak memberikan support, waktu dan kasih sayangnya.
11. Buat keluarga besar Tapak Siring 54 A yang telah banyak membantu serta memberikan semangat.
12. Serta semua teman-teman dan pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang turut membantu dalam penyelesaian skripsi ini, penulis ucapkan terima kasih.

Saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin...

Malang, 27 Agustus 2009

Penulis

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KERYAWAN PADA PT. PLN (Persero) DISTRIBUSI JAWA TIMUR APJ
MALANG**

Oleh :
DENI OKTAVIANTO

Dosen Pembimbing
Dr. Margono, SE, SU

Abstraksi

Penelitian ini bertujuan yaitu (1) menjelaskan secara simultan pengaruh dari variabel-variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, (2) menjelaskan secara parsial pengaruh dari variabel-variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan (3) menjelaskan antara variabel pendidikan dan pelatihan, manakah yang paling dominan terhadap kinerja keryawan.

Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis variabel yaitu variabel *Independent* (bebas), variabel *Dependent* (terikat), dimana variabel terikat adalah Kinerja Karyawan atau Y, dan variabel bebasnya Pendidikan (X_1) dan Pelatihan (X_2). Pengambilan sampel dengan menggunakan pendekatan Arikunto. Metode yang digunakan untuk menganalisa data adalah uji validitas dan uji reabilitas, analisa regresi linier berganda, uji F, uji t dan uji asumsi klasik.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang dilakukan bahwa Secara keseluruhan, variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Malang diketahui bahwa nilai F hitung lebih besar dari F tabel, Secara parsial variabel variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Malang. Diketahui bahwa nilai t hitung lebih besar dari t tabel dan Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dapat diketahui bahwa variabel Pelatian memiliki koefisien determinasi parsial yang paling besar.

Kata Kunci : Pendidikan, Pelatihan dan Kinerja Karyawan

DAFTAR ISI

halaman

Kata Pengantar

.....
.....

i

Daftar Isi

.....
.....

iii

Daftar Gambar

.....
.....

vi

Daftar Tabel

.....
.....

vii

Abstraksi

.....
.....

viii

BAB I . PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang
1

1.2 Perumusan Masalah
8

1.3 Pembatasan Masalah
8

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian
8

1.5 Sistematika Penulisan
10

BAB II . TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Penelitian Terdahulu

.....
.....

11

iii



2.2 Pendidikan

12

2.2.1

Pengertian Pendidikan

12

2.2.2

Jenis-Jenis Pendidikan

16

2.2.3

Manfaat Pendidikan

2.3 Pelatihan

19

2.3.1

Pengertian Pelatihan

19

2.3.2

Tujuan Pelatihan

21

2.3.3

Manfaat Pelatihan

25

2.3.4

Prinsip-Prinsip Umum Dalam Pelatihan

29

2.3.5

Identifikasi Kebutuhan Pelatihan

31

2.3.6

Metode Pelatihan

32

2.3.7

Faktor-Faktor Pelatihan

37



	2.3.8	Evaluasi Program Pelatihan	40
2.4		Kinerja	41
	2.4.1	Pengertian Kinerja	41
	2.4.2	Dimensi-Dimensi Kinerja	41
	2.4.3	Penilaian Kinerja	43
	2.4.4	Pengukuran Kinerja	46
	2.4.5	Standard Kinerja	48
2.5		Hubungan Pendidikan dan Pelatihan Dengan Kinerja	50
2.6		Kerangka Pikir	52
2.7		Model Hipotesis	53
2.8		Hipotesis	54

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian	56
3.2	Lokasi Penelitian	56
3.3	Variabel Penelitian Dan Dimensi Operasional Variabel	56
3.4	Populasi dan Sampel	60
3.5	Jenis Data Dan Sumber Data	63
3.6	Teknik Pengumpulan Data	63
3.7	Pengukuran Data	64

3.8	Uji Instrumen Penelitian	65
3.9	Analisis Data dan Uji Hipotesis	68
3.9.1	Analisis Statistik Deskriptif	68
3.9.2	Uji Asumsi Klasik	68
3.9.2.1	Uji Multikolonieritas	68
3.9.2.2	Uji Heteroskedastisitas	70
3.9.2.3	Uji Normalitas	71
3.9.3	Analisis Regresi Linier Berganda	72
3.10	Uji Hipotesis	73
3.10.1	Uji F	73
3.10.2	Uji t	74
3.10.3	Standarized Koefisien Beta	76

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Perusahaan	77
4.1.1	Sejarah Perusahaan	77
4.1.2	Tujuan Perusahaan	77



	4.1.3.....	80
	Visi, Misi, dan Moto	
	4.1.4.....	80
	Jumlah Tenaga Kerja	
	4.1.5.....	82
	Jam Kerja	
	4.1.6.....	82
	Produksi	
	4.1.7.....	84
	Struktur Organisasi	
4.2	Karakteristik Responden	94
	4.2.1.....	94
	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	
	4.2.2.....	95
	Distribusi Responden Berdasarkan Umur	
4.3	Uji instrumen	96
	4.3.1.....	96
	Hasil Pengujian Validitas	
	4.3.2.....	97
	Hasil Pengujian Reliabilitas	
4.4	Analisis Statistik Diskriptif	98
	4.4.1.....	98
	Variabel Pendidikan	



	4.4.2.....	Variabel Pelatihan	101
	4.4.3.....	Variabel Kinerja	106
4.5		Uji Asumsi Klasik	108
	4.5.1.....	Uji Multikolinieritas	109
	4.5.2.....	Uji Heterokedastisitas	109
	4.5.3.....	Uji Normalitas	110
4.6		Hasil Analisis Regresi Berganda	112
4.7		Uji Statistik Simultan (F-Test)	113
4.8		Uji Statistik Parsial (t-Test)	114
	4.8.1.....	Variabel X_1 (Pendidikan)	114
	4.8.2.....	Variabel X_2 (Pelatihan)	115
4.9		Pembahasan Hasil Penelitian	117

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	123
5.2	Saran	123

Daftar Pustaka



Lampiran



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi seperti sekarang ini, apapun bentuk dan sifat perusahaan baik yang bergerak di bidang perdagangan, perindustrian maupun yang bergerak di bidang jasa akan menghadapi tantangan berat dari segala aspek, mulai teknologi, modal dan khususnya sumberdaya manusia. Ketiganya mempunyai arti penting. Teknologi adalah jaminan mutu produk, modal adalah jaminan untuk mengembangkan usaha. Namun dari ketiganya yang paling vital adalah faktor kualitas sumber daya manusia sangat berkaitan dengan kemampuan suatu perusahaan. Untuk menguasai teknologi, mengakses permodalan dan merebut serta memanage peluang dan pada akhirnya menciptakan produk yang mempunyai nilai tambah produk yang kompetitif di pasar global.

Untuk dapat meningkatkan daya saing ini maka salah satu aset yang dimiliki organisasi selain finansial, fisik serta teknologi dan sistem adalah sumber daya manusia. Kemampuan karyawan yang handal adalah asset yang paling penting yang harus diperhatikan oleh manajemen, sehingga harus dikelola secara baik. Salah satu usaha pengelolaan agar mendapatkan karyawan yang handal adalah melaksanakan pelatihan dan pengembangan agar dapat memberikan tambahan nilai bagi organisasi. Salah satu proses



pengembangan sumber daya manusia, adalah melalui proses lima langkah: Analisis kebutuhan, rancangan instruksional, keabsahan, evaluasi dan tindak lanjut. Dengan melakukan langkah-langkah ini maka tentunya bila dilakukan dengan benar dan konsisten akan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas sumber daya manusia yang pada akhirnya akan memberikan keuntungan bagi organisasi serta meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi era persaingan global.

Manajemen merupakan salah satu faktor kekuatan utama dalam suatu organisasi yang mengkoordinasikan kegiatan antar sub-sub sistem maupun sebagai penghubung dengan lingkungan di luar sistem organisasi. Manusia merupakan faktor utama yang melakukan aktivitas dalam organisasi dan juga merupakan sub sistem dari organisasi yang bersangkutan. Setiap organisasi/ perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya di masa depan tergantung pada SDM. Tanpa memiliki SDM yang kompetitif sebuah perusahaan/organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisihkan karena ketidak mampuan menghadapi pesaing. Kondisi seperti ini mengharuskan perusahaan/organisasi untuk melakukan upaya melalui pendidikan dan pelatihan bagi para pekerja yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu wujud dari perkembangan karyawan. Program pengenalan tentang perusahaan masih belum tentu menjamin bahwa karyawan baru langsung dapat mengerjakan

pekerjaan yang memuaskan, karena mereka belum mengerti benar pekerjaan yang akan mereka kerjakan sehingga karyawan baru tersebut masih memerlukan pendidikan dan pelatihan yang berhubungan dengan tugas pekerjaan mereka. Demikian pula dengan karyawan lama saat menghadapi suatu situasi dan kondisi tertentu, misalnya karena diposisikan pada posisi lain atau adanya perubahan cara kerja tertentu kadang membuat mereka memerlukan pendidikan dan pelatihan.

PT. PLN (Persero) merupakan perusahaan monopoli dan BUMN namun harus tetap melakukan perbaikan-perbaikan dalam segala bidang kerjanya, misalnya saja dengan meningkatkan pelayanan pada konsumen yaitu masyarakat. Untuk itu perlunya peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.

Namun untuk menjadikan manusia sebagai sumberdaya yang berharga bagi perusahaan diperlukan kualifikasi lain seperti wawasan yang aspiratif dan etikal, motivasi kerja yang bagus dan semangat belajar, inovatif. *Swasto* (2003 : 1), menjelaskan bahwa manusia merupakan faktor utama yang dapat menentukan kuantitas dan kualitas produk, maka organisasi yang baik dan ingin berhasil dalam mencapai tujuannya membutuhkan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan, cakap, terampil, mempunyai kemauan dan kesungguhan untuk bekerja secara efektif dan efisien, dengan mencapai efisiensi dan efektivitas pada sumber daya tersebut, maka kinerja akan meningkat sehingga mendorong pencapaian tujuan perusahaan.

PT. PLN (Persero) merupakan lembaga yang mendukung perlunya pendidikan dan pelatihan bagi karyawan, hal ini terlihat dari banyaknya karyawan yang diikuti sertakan dalam pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. Dengan demikian tantangan yang ada dapat diantisipasi, karena lembaga peduli dan menyadari bahwa karyawan yang berpengetahuan baik sulit diperoleh, dan menyadari bahwa karyawan merupakan aset perusahaan yang berharga, sehingga perusahaan harus memelihara dan mengembangkannya, terlebih lagi untuk merekrut karyawan baru dengan keterampilan dan pengalaman yang baik memerlukan usaha yang lebih, pertimbangan lain dalam melaksanakan pelatihan adalah mempertemukan kebutuhan antara dua pihak yaitu perusahaan dan karyawan. Dengan pendidikan dan pelatihan karyawan akan bekerja semakin efektif dan efisien, sehingga akan mendorong pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan bagi karyawan pelatihan dapat meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan karena mereka merasa bahwa perusahaan mempunyai kepedulian terhadap kebutuhannya.

PT. PLN (Persero) yang mempunyai visi mempertahankan posisi sebagai *Market Leader*, mewujudkan perusahaan setara kelas dunia, menjadikan sumber daya yang professional, dan membentuk aktivitas usaha akrab lingkungan juga harus bisa meningkatkan kualitas sumber daya manusianya yang salah satunya tercermin dari peningkatan prestasi kerja.

Salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja karyawannya adalah melalui program pelatihan karyawan.

Dalam rangka meningkatkan Kinerja karyawan pada Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ. Malang, salah satu cara yang ditempuh oleh pihak manajemen perusahaan yaitu dengan mengadakan pelatihan yang dilakukan oleh setiap bagian yang ada dalam perusahaan. Program tersebut dipilih karena sebagian besar karyawan yang ada dalam perusahaan sangat membutuhkan suatu ketrampilan dan pengetahuan baru dalam menghadapi persaingan global ini.

Menurut Hedjrahman dan Husnan (1995 : 125) Kinerja adalah keadaan dimana karyawan dapat mencapai kualitas kerja yang baik sesuai dengan target, kecakapan karyawan terhadap pekerjaan serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2002 : 94) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Sesuai dengan pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa salah satu indikasi dari adanya Kinerja karyawan dapat juga ditunjukkan dari sikap atau loyalitas karyawan pada perusahaan, hal ini akan menyangkut

mengenai cara pandang karyawan pada pekerjaannya. Karyawan yang berprestasi akan menunjukkan semangat kerja yang tinggi, mempunyai disiplin kerja yang tinggi serta berusaha bersikap profesional dengan apa yang menjadi tugas mereka. Berdasarkan data yang ada pada Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ. Malang masih terdapat indikasi bahwa sebagian karyawan masih kurang disiplin dan masih sering tidak melaksanakan tugasnya,. Hal ini tercermin pada daftar hadir atau absensi karyawan pada Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ. Malang pada periode maret dan april 2009 sebagai berikut :

Tabel 1.1.
Data Tingkat Kehadiran Karyawan Periode Maret dan April 2009

No	Bagian	% kehadiran	% Ketidak Hadiran
1	APJ MALANG	3.0%	0.6%
2	PEMASARAN	3.9%	0.3%
3	NIAGA	5.2%	0.6%
4	DISTRIBUSI	11.8%	0.6%
5	KEUANGAN	3.6%	0.6%
6	SDM & ADMINISTRASI	4.5%	0.3%
7	UJ MALANG	6.4%	0.6%
8	UP MALANG KOTA	3.6%	0.3%
9	UP KEBONAGUNG	3.9%	0.3%
10	UP DINOYO	3.3%	0.6%
11	UP BLIMBING	3.6%	0.6%
12	UPJ BATU	5.2%	0.6%
13	UPJ LAWANG	3.9%	0.9%
14	UPJ BULULAWANG	5.2%	0.3%
15	UPJ SINGOSARI	4.5%	0.6%
16	UPJ KEPANJEN	6.1%	0.3%
17	UPJ TUMPANG	4.5%	0.6%
18	UPJ NGANTANG	2.4%	0.9%
19	UPJ GONDANGLEGI	4.8%	0.6%
	Rata-rata	4.7%	0.5%

Sumber : PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ. Malang, 2009

Berdasarkan tabel tersebut nampak bahwa dari seluruh bagian atara rata tingkat kehadiran hanya 4.7 % dan ketidakhadiran sebesar 0.5 %.

Tingkat ketidakhadiran tertinggi pada bagian UPJ Lawang dan UPJ Ngantang Hal ini berarti masih belum optimalnya disiplin kerja karyawan dalam mengemban kewajiban menjadi tugas mereka

Pada umumnya karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan akan mengalami perubahan, seperti perubahan sikap, kebiasaan, dan perilaku sosial. Hal tersebut sesuai dengan pendapat *Moekijat* (1991:4) yang mengemukakan bahwa latihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan pekerjaan pegawai, dalam sikapnya terhadap pekerjaan atau dalam keterangan dan pengetahuan yang ia terapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang terencana dan terpandu dalam meningkatkan kinerja karyawan memerlukan proses bertahap, dimana keterlibatan karyawan dan pemimpin sangat diperlukan. Pihak perusahaan dalam merencanakan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan dengan tepat, sehingga diharapkan karyawan dapat meningkatkan motivasinya untuk mengembangkan potensinya melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan.

Dengan adanya kondisi dan dasar pemikiran diatas, maka untuk mengetahui lebih jelas tentang arti penting pendidikan dan pelatihan dalam suatu perusahaan maka diangkatlah judul: *“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ. Malang ”*.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah variabel pendidikan dan pelatihan, lebih dominan terhadap kinerja karyawan?

1.3 Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini tidak terlalu luas dan bias, dalam hal ini peneliti memusatkan penelitian mengenai program Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ. Malang .

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakan penelitian ini adalah :

- a. Untuk menjelaskan secara simultan pengaruh dari variabel-variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.
- b. Untuk menjelaskan secara parsial pengaruh dari variabel-variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

- c. Untuk mengetahui variabel manakah diantara pendidikan dan pelatihan, manakah yang paling dominan terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan salah satu syarat ketulusan dalam memperoleh gelar Sarjana dari Fakultas Ekonomi Brawijaya Malang. Selain itu penulis mampu menerapkan teori yang telah didapatkan dari perkuliahan dan meningkatkan pengetahuan dan pemahaman di bidang Sumberdaya Manusia.

2. Bagi perusahaan :

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan bila terjadi permasalahan yang terkait dengan masalah pendidikan dan pelatihan kerja.

- b. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam mengembangkan sumberdaya manusia di perusahaan

3. Bagi Pengembang Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi untuk pengembangan penelitian lebih lanjut dalam bidang pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan dalam proposal penelitian ini terdiri dari :

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang perumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori

Dalam bab ini dijelaskan tentang teori-teori yang berhubungan dengan ketenagakerjaan serta perumusan hipotesis.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang penjelasan mengenai desain penelitian dalam penulisan skripsi ini, antara lain : tujuan studi, jenis penelitian, ruang lingkup penelitian, sumber dan metode pengumpulan data, populasi dan pengambilan sampel, identifikasi variabel penelitian, serta teknik analisis yang digunakan.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang pembahasn dari hasil penelitian yang menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan, analisis data, serta hasil interpretasinya.

BAB V PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dibahas, serta saran-saran yang dapat peneliti ajukan sesuai hasil penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Landasan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Aprilianto (1998) dengan judul "Pendidikan dan Pelatihan Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Bantaran Wlingi Blitar". Tujuan penelitian untuk mengetahui pendidikan dan pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Bantaran, untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Bantaran, untuk mengetahui apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Bantaran. Analisis yang digunakan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pendidikan dan pelatihan yang telah dilaksanakan oleh PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) tergolong baik, terlihat dari rata-rata skor variabel pendidikan dan pelatihan sebesar 125,80. Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,553 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 2,023. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga dapat dikatakan bahwa variabel bebas pendidikan dan pelatihan berpengaruh nyata terhadap kinerja.

2.2. Pendidikan

2.2.1 Pengertian Pendidikan

Pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia (*Notoatmodjo, 2003 : 28*). Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Unit yang menangani pendidikan dan pelatihan pegawai atau karyawan lazim disebut pusklat (pusat pendidikan dan pelatihan).

Seorang yang mempunyai pendidikan yang tinggi akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan ilmu pengetahuan yang semakin maju, sehingga dalam memasuki dunia kerja lebih banyak memiliki kesempatan untuk masuk dala pasar kerja dan hal ini menyebabkan tingkat partisipasi karjanya tinggi.

Proses pendidikan bertujuan agar dapat menghasilkan perubahan yang tidak hanya berkaitan dengan jumlah pengetahuan saja, tetapi juga dalam bentuk kecakapan, kebiasaan sikap pengertian penghargaan minat, penyesuaian diri dan lainnya, yang berkenaan pada aspek pribadi seseorang dapat dilihat dari lulusan lembaga pendidikan, namun juga tergantung pada pemahaman materi pembelajaran yang dapat atau telah diserap dan penerapan serta

pengembangannya oleh karyawan yang bersangkutan dilingkungan kerjanya.

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi. Suatu lembaga pendidikan, terutama pendidikan formal, sebenarnya dibentangkan harapan tentang tingkat dan jenis perubahan tingkah laku sasaran pendidikan, antara lain perubahan pengetahuan, sikap dan kemampuan. Sudah tentu bukan sembarangan perubahan tingkah laku, sebagai akibat dari berlangsungnya proses pendidikan.

Kalau menurut *Kamus Bahasa Indonesia* (2000 : 263), pengertian "pendidikan merupakan proses pngubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan, proses, cara, dan perbuatan mendidik."

Sedangkan menurut Intruksi Presiden no. 15 tahun 1974, dalam *Sedarmayanti* (2001 : 32) : "Pendidikan adalah segala sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah, rokhaniah yang bersangkutan seumur hidup, daik dalam maupun diluar sekolah dalam rangka pembangunan, persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan pancasila".

Menurut *Notoadmodjo* (2003 : 28), pendidikan adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.

Sedangkan menurut *Sonny Sumarsono* (2003 : 49), pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut *Danim* (2003 : 166), pendidikan adalah sumber utama pembentukan keterampilan yang dapat dipelajari atau dilatihkan, mulai orientasi hingga bernilai ekonomi tinggi.

Seperti teori *Human Capital*, dalam *Soemarsono* (2003 : 50), seseorang dapat meningkatkan penghasilannya melalui program pendidikan. Setiap tambahan satu tahun sekolah, berarti disatu pihak meningkatkan kemampuan kerja dan tingkat penghasilan seseorang. Dipihak lain, menunda penghasilan selama satu tahun dalam mengikuti sekolah tersebut. Disamping penundaan menerima penghasilan tersebut, orang yang melanjutkan sekolah harus membayar biaya secara langsung seperti uang sekolah, pembelian buku-buku dan alat-alat sekolah, tambahan uang transportasi, dan lain-lain.

Pendidikan (*education*) melibatkan pihak didalamnya, seperti peserta didik (*learn*), pembelajaran (*learning*), dan pengajaran (*teaching*). Dalam pelaksanaannya, pendidikan memulai unsure-unsur

pemindahan informasi, keterampilan, nilai-nilai dan sikap dari pengajar kepada peserta didik. Dengan ditingkatkannya mutu pendidikan, maka nantinya diharapkan lulusan mampu menjadi karyawan yang dapat mengemban tugas pekerjaannya dengan lebih baik. Pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik, disertai dengan pendidikan dan kertampilan yang sesuai akan mendorong kemajuan setiap usaha. Pada gilirannya akan meningkatkan pendidikan, baik pendapatan perseorangan, kelompok, maupun pendapatan nasional.

Pendidikan sebagai salah satu hasil dari kebudayaan manusia, menyebabkan kegiatan pendidikan tidak terlepas dari nilai-nilai kebudayaan manusia. Berarti pendidikan adalah refleksi dari kebudayaan di mana di dalam pendidikan itu tercermin suatu kebudayaan yang menjadi sumbernya. Oleh karena itu dalam pendidikan terjadi transfer isi kebudayaan, yang bertujuan untuk menyempurnakan seala kecakapan anak didik, di dalam menghadapi persoalan-persoalan hidup, dan harapan-harapan kebudayaan. Pendidikan dan kebudayaan adalah proses pengoperan kebudayaan, dalam arti membudayaan manusia.

Banyak cara yang dilakukan atau ditempuh pekerja (perkerja potensial) yang menambah kapasitas pendapatan melalui pendidikan. Mereka bisa bersekolah tinggi, akademi atau lulusan sekolah lengkap. Karena masyarakat ingin melanjutkan kuliah di perguruan tinggi apabila mereka percaya bahwa dengan melakukan pendidikan

itu akan dapat menjadikan tingkat hidup di kemudian hari. Untuk kasus yang relative kecil, mereka lebih suka mengambil kursus-kursus yang menawarkan kesempatan kerja setelah mengikuti pendidikan tersebut. Manfaat lain yang dirasakan dalam bentuk pendapatan, mempunyai harapan yang menarik, menantang atau dijadikan sebagai pekerjaan yang dapat mencapai kepuasan dalam aktivitas non pasar.

Sumber daya manusia yang berpendidikan akan menjadi utama pembangunan nasional, terutama untuk perkembangan ekonomi. Semakin banyak orang yang berpendidikan maka semakin mudah bagi suatu Negara untuk membangun bangsanya. Hal ini dikarenakan telah dikuasai keterampilan, ilmu pengetahuan dan teknologi oleh sumber daya manusianya sehingga pemerintah lebih mudah dalam menggerakkan pembangunan nasional.

2.2.2 Jenis-jenis Pendidikan

Jenis pendidikan adalah kelompok yang didasarkan pada kekhususan tujuan pendidikan suatu satuan pendidikan.

a. Pendidikan Umum

Pendidikan umum merupakan pendidikan dasar dan menengah yang mengutamakan perluasan pengetahuan yang diperlukan oleh peserta didik untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Bentuknya: Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan sekolah Menengah Atas (SMA).

b. Pendidikan Kejuruan

Pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu. Bentuk satuan pendidikan adalah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)

c. Pendidikan Akademik

Pendidikan akademik merupakan pendidikan tinggi program sarjana dan pascasarjana yang diarahkan terutama pada penguasaan disiplin ilmu pengetahuan tertentu.

d. Pendidikan Profesi

Pendidikan profesi merupakan pendidikan tinggi setelah program sarjana mempersiapkan peserta didik untuk memasuki suatu profesi atau menjadi seorang profesional

e. Pendidikan Vokasi

Pendidikan vokasi merupakan pendidikan tinggi yang mempersiapkan peserta didik untuk memiliki pekerjaan dengan keahlian terapan tertentu maksimal dalam jenjang diploma 4 setara dengan program sarjana (strata 1).

2.2.3 Manfaat Pendidikan

Menurut *Notoatmodjo* (2003 : 30), pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu, setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawan harus diperoleh perhatian yang besar.

Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi antara lain:

- Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersediannya formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.
- Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi/instansi. Oleh sebab itu, jabatan-jabatan dulu yang belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut kadang-kadang tidak ada. Dengan demikian, maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
- Promosi dalam suatu organisasi/institusi adalah keharusan, apabila organisasi itu mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu *reward* dan *insentive* (ganjaran dan perangsangan). Adanya ganjaran dan perangsangan yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan yang akan dipromosikan untuk

menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup. Untuk itulah diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan.

- Di dalam masa pengembangan ini, organisasi-organisasi atau instansi-instansi, pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi karyawannya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

Pentingnya pendidikan dan pelatihan seperti yang diuraikan diatas, bukanlah semata-mata bagi karyawannya atau pegawai yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan bagi organisasi. Karena dengan meningkatnya kemampuan dan keterampilan para karyawan dapat meningkatkan kemampuan atau keterampilan para karyawan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja para karyawan meningkat, berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan.

2.3. Pelatihan

2.3.1 Pengertian Pelatihan

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu cara yang efektif untuk menghadapi tantangan bagi organisasi atau perusahaan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan perusahaan. Efisiensi perusahaan sangat tergantung pada baik buruknya kualitas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan itu sendiri. Untuk memperoleh karyawan yang berkualitas tersebut, salah satu cara

yang dapat dilakukan adalah melalui kegiatan pelatihan bagi karyawan baik yang baru diterima dan ditempatkan maupun karyawan lama yang dipromosikan jabatannya, sehingga akan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut *Mangkunegara* (2002 : 44) definisi pelatihan adalah suatu pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan dan teoritis guna mencapai pengetahuan yang umum. Sedangkan *Handoko* (2000 : 104) berpendapat bahwa pelatihan adalah suatu perbaikan penguasaan berbagai teknis pelaksanaan kerja tertentu dan keterampilan terinci dan rutin yang diberikan pada para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Lebih lanjut, pada *Pasal 1 ayat 9 Undang-Undang RI No. 13 tahun 2003* tentang ketenagakerjaan, disebutkan bahwa pelatihan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan pengalaman belajar terstruktur yang diberikan pada para karyawan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin,

sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu yang digunakan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang.

2.3.2 Tujuan Pelatihan

Tujuan merupakan rencana yang dinyatakan sebagai hasil yang harus dicapai serta mengurangi dampak negatif setiap kegiatan yang dilakukan. Tujuan yang diharapkan dari penyelenggaraan program pelatihan harus dirumuskan secara baik dan jelas tanpa mengabaikan kemampuan perusahaan yang bersangkutan.

Menurut *Mangkunegara* (2002 : 45) tujuan dari pelatihan adalah untuk :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktifitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
9. Meningkatkan perkembangan pegawai.

Menurut *Manullang* (2004 : 69) tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Supaya masing-masing pengikut latihan dapat melakukan pekerjaannya kelak lebih efisien,
2. Menambah pengetahuan para pengikut latihan untuk lebih memudahkan ia dalam melaksanakan tugas-tugasnya atau memangku jabatannya.
3. Supaya atasan lebih sedikit dalam pengawasan terhadap bawahannya. Bila bawahan mendapat pelatihan, maka lebih sedikit kemungkinan ia melakukan kesalahan.
4. Supaya pengikut latihan dapat cepat berkembang.
5. Untuk menstabilisasi pegawai atau mengurangi *labour turnover*.

Dari dua pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan mempunyai tujuan agar sumber daya manusia di dalam perusahaan dapat ditingkatkan dalam hal keahlian, pengetahuan, sikapnya serta agar karyawan dapat mengembangkan diri mereka sehingga lebih efektif dan efisien dalam bekerja untuk mencapai sasaran dan tujuan suatu perusahaan.

Agar tujuan pelatihan dapat dicapai, menurut Rivai (2004 : 226) langkah-langkah yang dapat diterapkan dalam pelatihan :

1. Pihak yang diberikan pelatihan (*trainee*) harus dapat dimotivasi untuk belajar ;
2. *Trainee* harus mempunyai kemampuan untuk belajar;
3. Proses pembelajaran harus dapat dipaksakan atau diperkuat;

4. Pelatihan harus menyediakan bahan-bahan yang dapat dipraktekkan atau diterapkan;
5. Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan;
6. Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.

Menurut *Simamora* (2004 : 346-348) menjelaskan tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dikelompokkan ke dalam lima bidang, yaitu :

- 1) Memperbaiki kinerja.
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- 3) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.
- 4) Menyiapkan karyawan untuk promosi.
- 5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Oleh karena itu, tujuan pelatihan ini mempunyai berbagai manfaat karier dalam waktu jangka panjang, yang pada akhirnya dapat membantu karyawan untuk memiliki tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang. Sehingga pelatihan bisa membantu para karyawan untuk lebih mudah melaksanakan pekerjaannya. Pada hakikatnya, waktu dan upaya yang dilakukan dalam program pelatihan tidak kemungkinan bisa digunakan untuk

menutup kesenjangan antara kecakapan atau kemampuan para karyawan dengan permintaan jabatan. Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah direncanakan dan diterapkan dengan baik dapat memperoleh beberapa hasil. Apalagi penyelenggaraan program pelatihan sesuai dengan kebutuhan yang ada di dalam perusahaan maka akan tercipta suatu hubungan kerja yang lebih harmonis dan semangat kerja yang lebih meningkat.

Selanjutnya menurut *Dessler* (2004 : 265) ada lima langkah dalam pelatihan dan proses pengembangan: analisis kebutuhan, rancangan instruksional, keabsahan, implementasi, evaluasi dan tindak lanjut. Sesuai dengan pelaksanaan pelatihan maka disini yang perlu diketahui secara lebih dalam adalah rancangan instruksional.

Ada tiga hal dalam rancangan instruksional :

- Kumpulkanlah sasaran instruksional, metode, media, gambaran dan urutan dari isi, contoh, latihan, dan kegiatan. Organisasikanlah semua itu kedalam sebuah kurikulum yang mendukung teori pelajaran dewasa dan menyajikan sebuah cetak biru untuk pengembangan program.
- Pastikanlah semua bahan, seperti naskah video, pedoman pemimpin, dan buku kerja peserta saling melengkapi, ditulis secara jelas dan dicampur menjadi satu

pelatihan yang dicocokkan langsung dengan sasaran belajar yang ditetapkan.]

- Tanganilah secara hati-hati dan profesional semua unsur program, apakah direproduksi pada kertas, film, atau pita rekaman untuk menjamin mutu dan efektifitas.

Sedangkan pada keabsahan menekankan pada kualitas dan kesesuaian materi dengan program pelatihan. Pada langkah implementasi menekankan pada persiapan pelatih, sehingga disini menekankan pada kualitas pelatih.

Dari penjelasan *Dessler* diatas dapat dirangkum kesimpulan bahwa terdapat variabel sebagai berikut:

- Kesesuaian materi pelatihan
- Metode pelatihan
- Peralatan/sarana pelatihan
- Pelatih.

2.3.3 **Manfaat Pelatihan**

Menurut *Rivai* (2004 : 230) manfaat pelatihan meliputi :

1. Manfaat Untuk Karyawan:
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif;
 - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan;

- c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri;
 - d. Membantu karyawan mengatasi stres. Tekanan, frustrasi, dan konflik;
 - e. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi, dan sikap;
 - f. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan;
 - g. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi;
 - h. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih;
 - i. Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan;
 - j. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan;
 - k. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan;
 - l. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.
2. Manfaat Untuk Perusahaan
 - a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit;
 - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan;
 - c. Memperbaiki moral SDM;

- d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan;
- e. Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik;
- f. Mendukung otentitas, keterbukaan, dan kepercayaan;
- g. Meningkatkan hubungan antara atas dengan bawahan;
- h. Membantu mengembangkan perusahaan;
- i. Belajar dari peserta;
- j. Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan;
- k. Memberi informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan;
- l. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif;
- m. Membantu pengembangan promosi dari dalam;
- n. Membantu pengembangan ketrampilan, kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya di perhatikan pekerja;
- o. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktifitas dan kualitas kerja;
- p. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi SDM, administrasi;

- q. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan;
 - r. Meningkatkan hubungan antar buruh dan manajemen;
 - s. Mengurangi biaya konsultan keluar dengan menggunakan konsultan internal;
 - t. Mendorong mengurangi perilaku merugikan;
 - u. Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan;
 - v. Membantu meningkatkan komunikasi organisasi;
 - w. Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan;
 - x. Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stress dan tekanan kerja.
3. Manfaat dalam hubungan SDM, INTRA, dan antar group dan pelaksanaan kebijakan:
- a. Meningkatkan komunikasi antar group dan individual;
 - b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi;
 - c. Memberikan informasi tentang kesamaan, kesempatan dan aksi afirmatif;
 - d. Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan internasional;
 - e. Meningkatkan keterampilan interpersonal;
 - f. Membuat kebijakan perusahaan aturan dan regulasi;

- g. Meningkatkan kualitas moral;
- h. Memberikan ikoim yang baik untuk belajar pertumbuhan dan koordinasi;
- i. Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

2.3.4 Prinsip-prinsip Umum Dalam Pelatihan

Agar pelatihan dapat berhasil dengan baik dan efektif, ada 9 prinsip umum dalam pelatihan seperti yang dikemukakan oleh *Yorder dalam Manullang* (2004 : 70) sebagai berikut :

1. *Individual Differences* dalam merencanakan dan melaksanakan suatu kepelatihan, harus diingat adanya perbedaan-perbedaan individu dari peserta baik dalam latar belakang pendidikan, pengalaman, maupun keinginan
2. *Relation To Job Analysis* salah satu asas kepelatihan yang penting adalah agar supaya latihan dihubungkan erat dengan job analisis dari jabatan yang kelak akan dipangku oleh para pengikut pelatihan.
3. *Motivation* orang akan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas tertentu apabila ada daya perangsangnya. Kenaikan upah atau kenaikan kedudukan adalah beberapa daya perangsang yang dapat dipergunakan untuk merangsang para pengikut latihan belajar sungguh-sungguh selama latihan.

4. *Active Participation* dalam pelatihan para pengikut harus turut aktif mengambil bagian didalam pembicaraan. Oleh karenanya pelatihan harus dapat memberikan kesempatan untuk bertukar pikiran antara si pelatih dengan yang dilatih, sehingga pengikut latihan turut aktif berfikir selama latihan yang bersangkutan.
5. *Selection of Trainees* diantara pengikut latihan terdapat perbedaan baik dalam latar belakang pendidikan, pengalaman maupun keinginan. Untuk menjaga perbedaan tidak terlalu besar maka calon pengikut latihan harus di seleksi. Latihan sebaiknya di berikan pada mereka yang berminat dan berkemauan yang mengikuti latihan dengan berhasil
6. *Selection of trainer* jabatan mengajarpun memerlukan kualifikasi tertentu. Tenaga pengajar haruslah orang yang diseleksi pulan efektifitasnya suatu latihan tergantung pula pada ada tidaknya perhatian dan kesanggupan mengajar dari pelatih.
7. *Trainer training* para pelatih harus sudah mendapatkan pendidikan khusus untuk menjadi tenaga pelatih. Maksudnya agar para pelatih sudah mendapat didikan sebagai pelatih.
8. *Training methods* metode latihan harus cocok dengan jenis latihan yang diperlukan. Dalam pelatihan harus diperlihatkan metode yang bagaimana yang harus dianut dalam pemberian pelatihan.

9. *Principles Of Learning* dalam pelatihan asas belajar tidak boleh dilupakan. Karena pada umumnya orang lebih mudah menangkap pelajaran, jika pelajaran diberikan dari hal yang mudah baru ke hal yang sulit.

Dengan semakin terpenuhinya prinsip-prinsip tersebut maka semakin efektiflah suatu pelatihan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.3.5 Identifikasi Kebutuhan Pelatihan

Perusahaan sebelum mengadakan pelatihan harus mengidentifikasi kebutuhan pelatihan untuk menghindari program pelatihan yang tidak tepat. Tanpa adanya identifikasi ini pelatihan yang diadakan hanya membuang tenaga, waktu dan uang.

Program pelatihan dipersiapkan dengan menganalisis kebutuhan-kebutuhan yang terkait yaitu :

a. Analisis Tugas

Menurut *Dessler* (2004 : 219) analisis tugas merupakan studi yang rinci dari sebuah pekerjaan untuk mengetahui ketrampilan khusus yang dibutuhkan. Analisis ini sangat sesuai untuk menentukan kebutuhan karyawan baru dalam pekerjaan mereka.

b. Analisis Prestasi

Menurut *Manullang* (2004 : 73) titik prestasi kerja seseorang saat diketahui dengan membandingkan antara standard prestasi kerja dengan hasil kerja nyata dari seseorang. Bila hasil kerja

nyata seseorang di bawah standard prestasi kerja, maka yang berwenang harus menganalisis mengapa hal tersebut terjadi.

Sedangkan *Dessler* (2004 : 219) berpendapat bahwa analisis prestasi adalah proses menyadari adanya defisiensi prestasi dan menentukan apakah defisiensi itu harus dikoreksi melalui pelatihan atau cara lainnya (seperti memindahkan karyawan). Selain itu analisis prestasi digunakan untuk menilai prestasi karyawan lama untuk menentukan apakah pelatihan bisa mengurangi permasalahan seperti sisa yang berlebihan atau hasil yang rendah.

2.3.6 Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan yang dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan. metode pelatihan yang sering digunakan oleh pihak manajemen antara lain :

- 1) *On The Job Training*

Menurut *Hamalik* (2005 : 21) *On The Job Training* bertujuan untuk memberikan kecakapan yang diperlukan dalam pekerjaan tertentu sesuai dengan tuntutan kemampuan bagi pekerjaan tersebut, dan sebagai alat untuk kenaikan jabatan. Metode ini membuat para peserta pelatihan mempelajari tugas dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan sesungguhnya mereka bekerja.

Implementasi On The Job Training dapat berupa :

a) *Latihan Instruksi Kerja*

Menurut *Handoko* (2000 : 112) dalam prakteknya pertunjuk-petunjuk pengerjaan latihan instruksi pekerjaan diberikan secara langsung pada pekejaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

b) *Magang*

Menurut *Hamalik* (2005 : 22) sistem kemagangan bertujuan menyiapkan tenaga yang terdidik dan terlatih dengan cara menempatkan tenaga yang sedang disiapkan itu sebagai tenaga kerja pada suatu perusahaan selam jangka waktu tertentu dengan bimbingan tenaga ahli dan balai latihan dan staf perusahaan tersebut.

c) *Rotasi Kerja*

Agar karyawan tidak bosan terus mengerjakan pekerjaan yang sama terus-menerus, dibuatlah variasi pekerjaan dengan memindahkan para karyawan diberbagai bagian perusahaan, dari bagian satu ke bagian yang lain. Diasampaing itu, menurut *Dessler* (2004 : 238) berpendapat bahwa rotasi pekerjaan merupakan teknink pelatihan manajer dengan cara memindahkan orang yang dilatih dari departement yang satu ke departement yang lainnya untuk memperluas

pengalamannya dan mengenali kekuatannya dan kelemahan dirinya.

Manfaat rotasi pekerjaan yang terencana menurut *Simamora* (2004 : 320) adalah : (1) memberikan latar belakang umum, dan dengan demikian, sudut pandang sebuah organisasi; (2), menggalakkan kerja sama antar departemen karena menejer tetelaah melihat berbagai sisi persoalan; (3) memaparkan sudut pandang yang segar kepada berbagai unit secara berkala; dan (4) meningkatkan fleksibilitas organisasional melalui pembentukan sumber daya manusia yang luwes.

d) *Coaching*

Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka (*Handoko*, 2000 : 112). Demi keberhasilan metode ini, diharapkan karyawan sebagai peserta pelatihan dapat lebih bersikap partisipatif.

2)

Off The Job

Training

a) Metode Simulasi

Metode-metode simulasi yang paling digunakan oleh manajemen perusahaan adalah :

- Studi Kasus

Menurut *Manullang* (2004 : 94) dalam metode ini pengikut latihan diberikan beberapa kasus tertulis dan mengharuskan pengikut latihan menetapkan cara pemecahan terbaik dari suatu masalah menurut pendapatnya. Keuntungan metode ini adalah bahwa setiap pengikut latihan turut ambil bagian dalam pembicaraan dan pengalaman berbagai macam tugas perusahaan dapat dipetik, karena disuguhkan berbagai macam masalah serta metode ini dapat diselenggarakan dalam waktu pendek.

- *Role Playing*

Menurut *Cushway* (2002 : 130) dalam permainan peran (*role playing*) partisipasi mempertimbangkan masalah dengan cara yang sama dengan studi kasus, tetapi di sini sejumlah orang memainkan peran apa yang harus mereka mainkan. Nilai dari permainan ini adalah: dapat memberikan wawasan dari sudut pandang yang berbeda.

- *Business Game*

Menurut *Handoko* (2000 : 114) *Business (management) Game* adalah suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata.

- Latihan *Vestibule*

Latihan ini diselenggarakan dalam suatu ruangan khusus yang berada di luar tempat kerja biasa, yang meniru kondisi-kondisi kerja sesungguhnya (*Hamalik*, 2005 : 20).

Menurut *Mangkunegara* (2002 : 53) metode *Vestibule* merupakan metode pelatihan yang sangat cocok untuk banyak peserta (pegawai baru) yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Biasanya metode ini dilakukan dalam waktu beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur.

- Latihan Laboratorium

Teknik ini adalah bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi. Latihan ini juga berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku bagi tanggung jawab pekerjaandi waktu yang akan datang (*Handoko*, 2000 : 114).

- b) Presentasi Informasi

- Kuliah

Metode ini banyak dipakai oleh perusahaan dalam program pelatihan. Menurut *Handoko* (2000 : 115) kuliah merupakan metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi, banyak peserta biaya relatif murah.

Kelemahannya adalah tidak tau kurang adanya partisipasi dan umpan balik.

Simamora (2004 : 321) juga menyatakan bahwa kuliah juga menyajikan cakupan dan materi yang luas dalam jangka waktu pendek, biayanya cenderung relatif rendah. Teknik ini dianggap paling tepat bila tujuannya untuk memberi informasi yang sangat banyak pada sejumlah besar orang secara efisien.

- Presentasi Video

Metode ini sebenarnya di gunakan untuk melengkapi metode kuliah. Presentasi, TV, films, slides dan sejenisnya adalah serupa dengan bentuk kuliah. Menurut *Rivai* (2004 : 244) material organisasi yang bermakna menjadi kekuatannya, bersamaan dengan minat audiens. Pertumbuhan video diudkung oleh satelit untuk membawa pelajaran ke tempat kerja, terutama dalam bidang rekayasa dan teknik lainnya.

2.3.7 Faktor-faktor Pelatihan

Untuk menunjang kesuksesan penyelenggaraan pelatihan bagi karyawannya, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor dalam program pelatihan.

Menurut Terry dalam Moekijat (1991 : 64) susunan tiap program pelatihan hendaknya mengandung pemikiran yang cukup tentang:

a. *The trainees* (orang-orang yang latihan)

Seorang peserta latihan hendaknya dilatih untuk macam pekerjaan yang disukainya dan cocok untuk dikerjakan.

b. *The Instructor* (instruktur)

Seorang pengajar yang cakap memberi bantuan yang sangat besar kepada sukses program latihan. Seorang pengajar yang pandai mempunyai kecakapan untuk memberikan pelajaran dan mempunyai sifat yang sabar.

c. *The Training Period* (periode atau masa latihan)

Lamanya masa latihan tergantung kepada kecakapan yang akan diperoleh, kemampuan belajar dari peserta pelatihan, dan media latihan yang dipergunakan.

d. *The Training Material* (materi latihan)

Biasanya diinginkan bahan. Untuk tertulis sebagai dasar instruksi, pemeriksaan, dan referensi. Untuk kebanyakan subjek dapat dipilih buku yang baik, tetapi dalam hal dimana isi kursus bersifat khusus, maka dipersiapkan bahan untuk kegunaan yang khusus ini.

e. *The Training Methods* (metode-metode latihan)

Metode latihan harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan, sesuai dengan materi, dengan didukung oleh sarana-sarana penunjang yang lengkap untuk digunakan sebagai pengajaran.

Demikian pula menurut pendapat *Hamalik* (2005 : 35), program pelatihan meliputi unsur-unsur sebagai berikut :

- a. Peserta pelatihan
- b. Pelatihan (instruktur) pelatihan
- c. Lamanya pelatihan
- d. Bahan pelatihan
- e. Bentuk pelatihan

Penjelasan pada tiap item :

a. Peserta latihan, dimana seorang calon peserta erat kaitannya dengan keberhasilan proses pelatihan, yang pada gilirannya turut menentukan efektifitas pekerjaan. Karena itu, perlu dilakukanseleksi yang diteliti untuk memperoleh peserta yang baik, berdasarkan kriteria, antara lain akademik, jabatan, pengalaman kerja, motivasi, kepribadian, dan minat.

b. Pelatih (instruktur) yang memegang peranan penting terhadap kelancaran dan keberhasilan pelatihan. Itu sebabnya perlu dipilih pelatih yang ahli, yang verkyalifikasi profesional. Syarat sebagai pertimbangan dipilihnya pelatih adalah :

- Telah disiapkan secara khusus sebagai pelatih, yang ahli dalam bidang spesialisasi tertentu.
- Memiliki kepribadian yang baik yang menunjang pekerjaannya sebagai pelatih.

c. Lamanya pelatihan, yaitu waktu untuk melaksanakan program pelatihan dengan pengembangan jumlah dan mutu kemampuan yang hendak dipelajari, kemampuan belajar para peserta dalam mengikuti pelatihan, dan alat bantu bagi peserta pelatihan.

d. Bahan latihan, yaitu tulisan yang akan disajikan dalam pelatihan. Bahan atau materi tersebut seyogyanya disiapkan secara tertulis agar mudah dipelajari.

e. Bentuk pelatihan, yaitu cara pelatihan yang digunakan untuk mengembangkan kemampuan tenaga kerja.

2.3.8 Evaluasi Program Pelatihan

Untuk dapat memferifikasi keberhasilan suatu program pelatihan, diharapkan para manajer SDM yang menangani pelatihan membuat suatu evaluasi. Sebab pelatihan juga perlu memperhatikan *Feedback* atau umpan balik dari peserta yang mengikuti program pelatihan, di samping hasil evaluasi diri.

Menurut *Rivai* (2004 : 248) kriteria yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan adalah yang berfokus pada *Outcome* (hasil akhir). Para pengelola dan instruktur perlu memperhatikan hal berikut ini:

1. Reaksi dari peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan.
2. Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.
3. Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.
4. Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi, seperti makin rendahnya *Turnover* (berhenti kerja), makin sedikit kecelakaan, makin kecilnya ketidakhadiran, makin menurunnya kesalahan kerja, makin efisiensinya penggunaan waktu dan biaya, serta makin produktifnya karyawan, dan lain-lain.

2.4. Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut *Mangkunegara* (2002 : 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut *Mangkuprawira & Hubies* (2007 : 153) kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

Kinerja adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan atau tindakan standar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu. (*Kusnadi* ,2002 : 264)

Dari beberapa definisi di atas, maka kinerja yang di maksud dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang telah dicapai karyawan berdasarkan standar yang berlaku untuk mencapai pekerjaan yang dilaksanakan dalam periode waktu tertentu

2.4.2 Dimensi-dimensi Kinerja

Menurut *Simamora* (2004 : 418) supaya organisasi berfungsi secara efektif, tenaga kerja harus melakukan tugas-tugas peran mereka dalam cara yang terandalkan, dan memberikan kontribusi spontan dan perilaku inovatif yang berada di luar tugas-tugas formal mereka. Adapun dimensi-dimensi kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Memikat dan menahan orang-orang di dalam organisasi.

Kebutuhan pertama dari setiap oragnisasi adalah memikat sejumlah orang ke dalam organisasi dan menahan mereka di dalam perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Berarti bahwa agar organisasi berfungsi secara efektif, organisasi haruslah meminimalkan perputaran karyawan, ketidakhadiran dan

keterlambatan. Dalam mengevaluasi kinerja, ketidakhadiran, keterlambatan dan lamanya waktu dinas patut dipertimbangkan.

2) Penyelesaian tugas yang terandalkan.

Agar organisasi efektif, organisasi harus meraih penyelesaian tugas yang terandalkan dari anggota-anggotanya. Tolok ukur minimal kuantitas dan kualitas kinerja harus tercapai.

3) Perilaku-perilaku Inovatif dan Spontan.

Organisasi tidak dapat mengawasi segala kemungkinan dalam aktivitas-aktivitasnya sehingga efektivitasnya dipengaruhi oleh kesediaan karyawan-karyawannya untuk melakukan perilaku-perilaku inovatif dan spontan. Beberapa perilaku yang penting tersebut meliputi :

- a) Kerja sama, tingkat terhadapnya individu meminta bantuan dari rekan-rekan sejawatnya dan membantu mereka mencapai tujuan-tujuan organisasional.
- b) Tindakan-tindakan protektif, tingkat terhadapnya karyawan-karyawan akan menghilangkan ancaman-ancaman terhadap organisasi.
- c) Gagasan-gagasan konstruktif, tingkat terhadapnya karyawan akan memberikan sumbangan gagasan-gagasan konstruktif dan kreatif untuk memperbaiki organisasi.
- d) Pelatihan diri, tingkat terhadapnya karyawan-karyawan akan terikat dalam program-program pelatihan diri

untuk membantu organisasi mengisi kebutuhannya akan tenaga-tenaga yang terlatih secara lebih baik.

e) Sikap-sikap yang menguntungkan, tingkat terhadapnya para karyawan berjuang mengembangkan sikap-sikap yang menguntungkan tentang organisasi di antara mereka sendiri, pelanggan dan masyarakat umum, yang memfasilitasi rekrutmen, retensi dan penjualan.

2.4.3 Penilaian Kinerja

Menurut *Sastrohadwiryono* (2002:231) penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/ penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/ deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya. Penilaian kinerja terhadap tenaga kerja biasanya dilakukan manajemen/penyelia penilai yang hierarkinya langsung di atas tenaga kerja yang bersangkutan atau manajemen/penyelia yang ditunjuk untuk itu. Hasil penilaian kinerja tersebut disampaikan kepada manajemen tenaga kerja untuk mendapatkan kajian dalam rangka keperluan selanjutnya, baik yang

berhubungan dengan tenaga kerja yang bersangkutan maupun yang berhubungan dengan pengembangan perusahaan.

Unsur-unsur yang perlu dinilai dalam proses penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut : (*Sastrohadwiryo*, 2002 : 235)

a. Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung-jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

b. Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

c. Tanggung-jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelenggarakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu seta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya.

d. Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar

larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

e. Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

f. Kerja-sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.

g. Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

h. Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

2.4.4 Pengukuran Kinerja

Menurut *Neal Jr* (2003 : 23) penilaian kinerja seorang karyawan, terlebih dahulu dimulai dengan mengembangkan diskripsi pekerjaan, selanjutnya mendefinisikan karakteristik kinerja untuk

dinilai. Untuk itu perlu adanya pertimbangan kuantitatif dan kualitatif untuk penilaian karyawan.

a. Analisis kuantitatif

Analisis kuantitatif merupakan analisis yang spesifik, dapat diukur dan dapat dibandingkan pada hal-hal obyektif seperti jumlah dan prosentase. Pengukuran kinerja dengan metode kuantitatif memerlukan kehati-hatian dalam upaya menghindari terlalu banyak tekanan pada output, yang akan berdampak pada penurunan kualitas. Analisis kuantitatif meliputi : jumlah unit yang diproduksi, jumlah atau prosentase kerusakan, banyaknya kertas yang terbuang percuma, jumlah permintaan penjualan, jumlah pesanan, prosentase penjualan obyektif, pangsa pasar, jumlah biaya baru, jumlah biaya yang hilang dan biaya untuk rasio penjualan.

b. Analisis kualitatif

Analisis kualitatif meliputi sifat-sifat personalitas yang tidak dinyatakan dengan jelas dan kebanyakan lebih bersifat subyektif. Pengukuran kinerja dengan metode kualitatif dilakukan pada kerja aktual dan bukan kemampuan saat mengevaluasi karakteristik kualitatif.

Menurut *Mathis and Jackson* (2000:381) kinerja pegawai mempengaruhi seberapa besar kontribusi mereka kepada organisasi, kontribusi tersebut meliputi :

1) Kuantitas pekerjaan

Yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Kualitas pekerjaan

Yaitu kualitas hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam waktu tertentu berdasarkan standar kerja perusahaan. Tingkat ketelitian karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya serta kesesuaian pelaksanaan pekerjaan. Tingkat ketelitian pekerjaan ini untuk mengetahui seberapa besar frekuensi karyawan dalam melakukan kesalahan dan tingkat kesalahan seperti apa yang perusahaan dilakukan.

3) Ketepatan waktu dalam pekerjaan

Yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan dan pencapaian target berdasarkan standar kerja waktu perusahaan.

4) Kerja sama

Kerjasama dengan rekan kerja yaitu kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat serta adanya

pembagian tugas dalam setiap pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan job description masing-masing karyawan.

Masing-masing pekerjaan mempunyai kriteria pekerjaan yang spesifik atau ukuran kinerja pekerjaan yang mengidentifikasi beberapa elemen-elemen penting dalam pekerjaan. Beberapa kriteria pengukuran sangat penting dalam suatu organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai bobot dari beberapa kriteria pekerjaan.

Pada umumnya beberapa pekerjaan meliputi beberapa tugas, jika pengukuran kinerja dilakukan di luar tugas-tugas penting maka pengukurannya berbeda. Contoh, pengukuran kinerja karyawan yang hanya melalui teknik wawancara, sudah tentu kurang mencukupi. Pengukuran kinerja bisa dilakukan secara obyektif atau subyektif, pengukuran obyektif termasuk penilain langsung, misal banyaknya faktor. Contoh pengukuran subyektif adalah penilaian supervisor terhadap kinerja karyawan.

2.4.5 Standard Kinerja

Menurut *Simammora* (2004 : 147) standar kinerja pekerjaan menentukan tingkat kinerja pekerjaan yang diharapkan dari pemegang pekerjaan tersebut dan kriteria terhadap kesuksesan pekerjaan diukur. Standar kinerja pekerjaan adalah pernyataan-pernyataan mengenai kinerja yang dianggap dapat dicapai atas sebuah pekerjaan tertentu. Beberapa persyaratan yang mesti dipenuhi standar kinerja pekerjaan adalah sebagai berikut :

- a. Standar kinerja harus relevan dengan individu atau organisasi.
- b. Standar kinerja harus stabil dan dapat diandalkan.
- c. Standar kinerja harus membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang atau buruk.
- d. Standar kinerja harus dinyatakan dalam angka.
- e. Standar kinerja harus mudah diukur.
- f. Standar kinerja harus dipahami oleh karyawan dan penyelia.
- g. Standar kinerja harus memberikan penafsiran yang tidak mendua.

Fungsi standar kinerja pekerjaan adalah sebagai berikut (Simamora, 2004 : 149) :

- a. Menjadi tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran dari upaya-upaya karyawan. Jika standar telah dipenuhi maka karyawan akan merasakan adanya pencapaian dan penyelesaian.
- b. Merupakan kriteria pengukuran kesuksesan sebuah pekerjaan. Standar kinerja dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan.

2.5. Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Kinerja

Sebenarnya kinerja juga merupakan perilaku karyawan dalam berusaha, dan perilaku adalah fungsi hubungan antara organisma dan stimuli yang berupa lingkungan baik fisik maupun sosial budaya maka kinerja terbentuk dari fungsi hubungan seperti itu. Jadi, ada ciri individual dan ciri lingkungan yang membentuk kinerja. Kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan pada kesatuan waktu atau ukuran tertentu. Oleh karena itu, kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan kegiatan yang dapat diukur.

Menurut *Simamora* (2004 : 342) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dengan demikian pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian, sikap seseorang karyawan, serta meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan, sehingga organisasi tersebut menjadi lebih kompetitif. Di samping itu, akan mampu melaksanakan tugas-tugas baru atau untuk mengembangkan pelaksanaan tugas-tugas yang ada.

Kinerja karyawan yang selanjutnya disebut prestasi kerja akan dapat dicapai bilamana karyawan tersebut mempunyai semangat, kegairahan kerja, dan psikis baik. Kegairahan kerja ini akan dapat dicapai bilamana ada keamanan diri sendiri, kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan. Salah

satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan pelatihan.

Pelatihan dan motivasi berhubungan dengan kinerja dan produktivitas. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja dan produktivitas sangat dipengaruhi oleh pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan lingkungan kerja.

Oleh karena itu, tujuan pelatihan ini mempunyai berbagai manfaat karier dalam waktu jangka panjang, yang pada akhirnya dapat membantu karyawan untuk memiliki tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang. Sehingga pelatihan bisa membantu para karyawan untuk lebih mudah melaksanakan pekerjaannya. Pada hakikatnya, waktu dan upaya yang dilakukan dalam program pelatihan tidak mungkin bisa digunakan untuk menutup kesenjangan antara kecakapan atau kemampuan para karyawan dengan permintaan jabatan. Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah direncanakan dan diterapkan dengan baik dapat memperoleh beberapa hasil. Apabila penyelenggaraan program pelatihan sesuai dengan kebutuhan yang ada di dalam perusahaan maka akan tercipta produktivitas yang tinggi, yang lebih harmonis dan semangat kerja yang lebih meningkat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu solusi terhadap kinerja pegawai atau karyawan. Dengan pendidikan dan pelatihan yang efektif dapat meningkatkan

kinerja individu serta kinerja organisasi sehingga tujuan individu maupun tujuan organisasi tercapai.

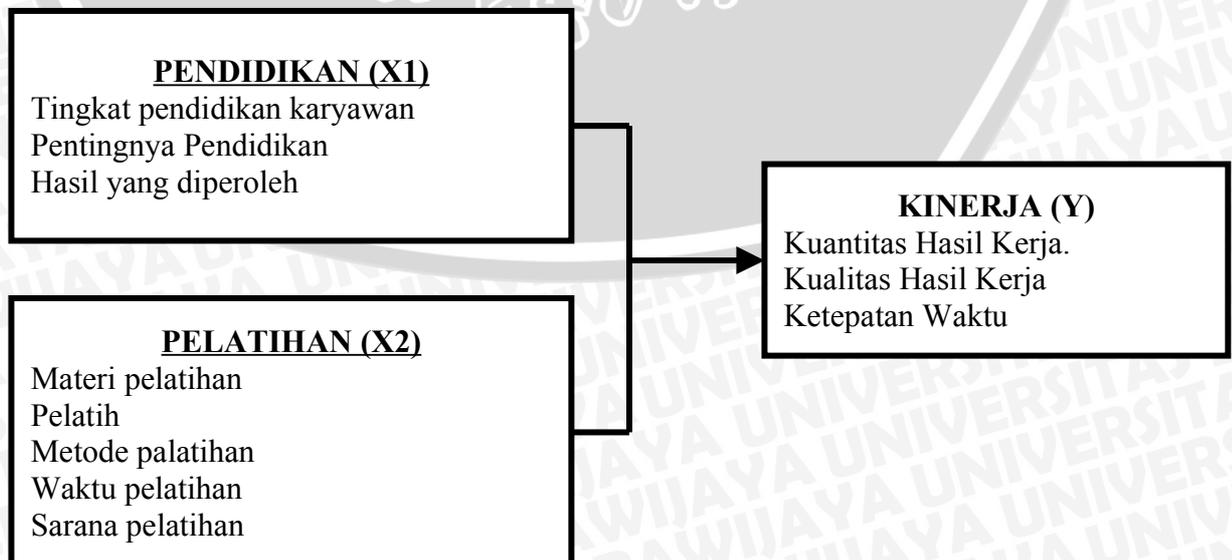
2.6. Kerangka Pikir

Kerangka pikir yang mendasari penelitian ini adalah bahwa kinerja karyawan (secara individu) merupakan sesuatu yang dianggap sangat penting bagi organisasi. Dengan kinerja karyawan yang tinggi diharapkan tercapainya tujuan pribadi karyawan maupun tujuan organisasi.

Kinerja karyawan akan dapat dicapai bilamana karyawan tersebut mempunyai semangat, kegairahan kerja, dan psikis baik. Kegairahan kerja ini akan dapat dicapai bilamana ada keamanan diri sendiri, kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan pelatihan.

Berdasarkan pengertian teori dan hasil penelitian yang telah dikemukakan di muka maka dalam penelitian ini dapat dibuat skema kerangka berfikir yang ditunjukkan pada gambar .2.1

Gambar 2.1
Kerangka Pikir Penelitian



Dari kerangka pikir tersebut di atas dapat dijelaskan, bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat pendidikan dan pelatihan. Secara teoritis semakin tinggi tingkat pendidikan dan tingkat pelatihan, maka diharapkan tingkat kinerja akan semakin naik. Dengan pendidikan dan pelatihan yang meningkat akan mampu meningkatkan *skill* dan kemampuan (*ability*) kinerja seseorang karyawan/ pegawai dalam pencapaian tujuan organisasinya.

2.7. Model Hipotesis

Setelah terbentuk kerangka pemikiran, selanjutnya agar pola hubungan dari variabel penelitian dapat diamati dan diukur, maka model tersebut perlu dijabarkan kedalam suatu bentuk hipotesis penelitian sebagai berikut :

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel terikat (*dependent*) dan variabel bebas (*independent*).

a. Variabel terikat (Y)

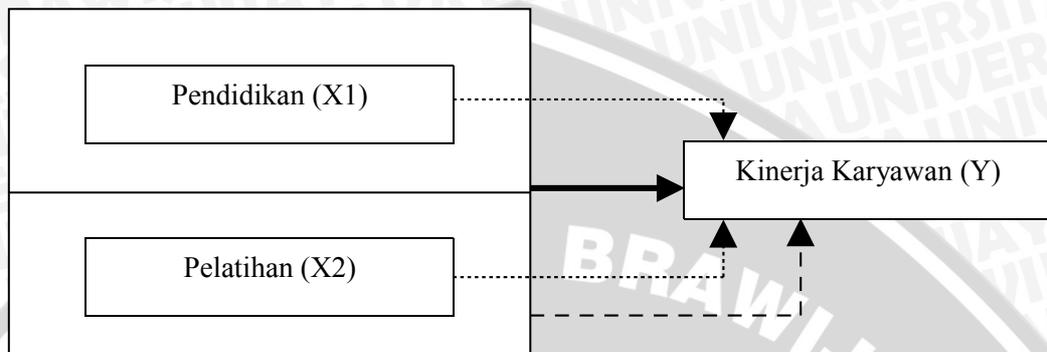
Merupakan variabel yang tergantung pada variabel lain. Dimana dalam penelitian ini variabel terikat (*dependent*) adalah Kinerja Karyawan

b. Variabel bebas (X)

Variabel bebas (*independent*) yaitu variabel pendidikan (X1) yang terdiri Tingkat pendidikan karyawan, Pentingnya Pendidikan, Hasil yang diperoleh dan pelatihan (X2) yang terdiri Materi pelatihan, Pelatih, Metode pelatihan, Waktu pelatihan, Sarana pelatihan

Gambar 2.2

Model Hipotesis



Keterangan :

- : Pengaruh secara simultan
- : pengaruh secara parsial
- : pengaruh dominan

2.8. Hipotesis

Hipotesis adalah “suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun/mengarahkan penyelidikan selanjutnya”, Umar (2005 : 168).

Menurut Arikunto (2006 : 71) hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih harus diuji kembali kebenarannya berdasar data yang ada untuk mendapatkan jawaban yang sebenarnya. Dengan

didasarkan pada perumusan masalah yang telah disusun diatas dan didukung konsep teori maka dapat diajukan suatu hipotesis sebagai berikut:

1. Variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3. Diantara dua variabel bebas yaitu variabel pendidikan dan pelatihan yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah Pelatihan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survey yaitu jenis penelitian yang digunakan untuk mengukur gejala-gejala yang ada tanpa menyelidiki kenapa gejala-gejala tersebut ada, sehingga tidak perlu memperhitungkan hubungan antara variabel-variabel karena hanya menggunakan data yang ada untuk pemecahan masalah. (Umar, 2005 : 82).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jaringan Malang, yang tepatnya berada di Jln. Basuki Rahmat No. 100 Malang 51111.

3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Variabel yang akan diteliti terdiri dari 2 jenis yaitu variabel bebasnya adalah pendidikan dan pelatihan, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan.

- a. Variabel bebas pendidikan dan pelatihan (X), indikatornya meliputi: (Sastrohadiwiryo, 2002 : 200)

1) Pendidikan (X_1)

Merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan bagi karyawan.

Variabel ini dapat diukur dengan indikator :

- Tingkat pendidikan karyawan
- Pentingnya Pendidikan
- Hasil yang diperoleh

2) Pelatihan (X_2)

Pelatihan merupakan usaha-usaha yang dilakukan oleh organisasi/instansi dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai baik dalam hal pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas sekarang maupun yang akan datang.

Variabel ini dapat diukur dengan indikator :

- Materi pelatihan
- Pelatih
- Metode pelatihan
- Waktu pelatihan
- Sarana pelatihan

b. Variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) merupakan Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai atau diperoleh pegawai dalam suatu organisasi berdasarkan ukuran-ukuran tertentu terhadap pelaksanaan suatu tugas dalam kurun waktu tertentu. Indikator empiris yang merupakan bagian dari konsep ini adalah :

1) Kuantitas Hasil Kerja yaitu yang berhubungan dengan banyaknya, pekerjaan yang dapat dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu. Unsur-unsur empiris yang terkandung dari indikator ini adalah : Penyelesaian tugas, dan Batas waktu.

2) Kualitas Hasil Kerja yaitu yang berhubungan dengan proses pelaksanaan pekerjaan dan mutu pekerjaan yang dihasilkan. Item yang terkandung dari indikator ini adalah: Tingkat ketelitian, kerapian

3) Ketepatan Waktu yaitu dimana karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai atau tidak dengan standar waktu yang ditetapkan perusahaan kesesuaian jadwal dan kemampuan

Tabel 3.1
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Item
Pendidikan (X1)	1. Tingkat pendidikan karyawan 2. Pentingnya Pendidikan 3. Hasil yang diperoleh	1. Tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki sesuai dengan jabatan yang diduduki 2. Pendidikan formal yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan yang dihadapi 3. Organisasi melaksanakan program pendidikan untuk peningkatan kemampuan karyawan 4. Program pendidikan yang diberikan bermanfaat terhadap peningkatan pengetahuan, perubahan sikap dan peningkatan kemampuan karyawan.

Tabel 3.1. Operasional Variabel Penelitian (Lanjutan)

Variabel	Indikator	Item
Pelatihan(X2)	1. Materi Pelatihan 2. Pelatih 3. Metode Pelatihan 4. Waktu Pelatihan 5. Sarana Pelatihan	1. Materi pelatihan sesuai dengan jenis pekerjaan 2. Materi pelatihan dapat memberi motivasi 3. pelatih menguasai materi 4. pelatih dapat memberikan suasana yang menyenangkan 5. pelatih menguasai metode pelatihan 6. Penggunaan metode pelatihan yang menarik 7. Kesesuaian cara pelatihan dengan metode pelatihan 8. Kesesuaian pelaksanaan pelatihan dengan kebutuhan karyawan 9. Kesesuaian jadwal pelaksanaan pelatihan 10. sarana dan prasarana pelatihan 11. Keberfungsian sarana dan prasarana pelatihan
Kinerja karyawan (Y)	1. Kualitas pekerjaan 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu	1. Tingkat ketelitian dalam pelaksanaan tugas 2. Tingkat kerapian dalam penyelesaian tugas 3. pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditentukan 4. pekerjaan diselesaikan sesuai dengan batas waktu 5. Kesesuaian penyelesaian tugas menyelesaikan jadwal yang ada 6. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki

3.4 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (<http://ihsanbahankuliah.blogspot.com/2008/12/populasi-dan-sampel-populasi-pengertian.html>), sedangkan menurut Arikunto (2006: 130) adalah keseluruhan subjek penelitian.

Populasi merupakan himpunan (yang lengkap/ sempurna) dari semua unit observasi yang mungkin. Istilah lengkap atau sempurna mempunyai pengertian bahwa definisi populasi suatu studi harus dinyatakan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan salah pengertian.

Menurut Sugiyono (2004 : 72) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Umar, 2005 : 107). Populasi di dalam penelitian ini adalah karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ. Malang yaitu sebesar 330 orang.

b. Sampel

Menurut pendapat *Arikunto* (2006 : 134) apabila jumlah subyeknya kurang dari 100 maka sebaiknya diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika subyeknya lebih dari 100 maka sampel boleh diambil antara 10 % - 15 % atau 20 - 25 % atau lebih sesuai dengan kemampuan penelitian dilihat dari waktu, tenaga, serta biaya yang tersedia. Sampel dalam penelitian ini sebesar $25\% \times 330 = 82$ orang. Teknik pengambilan sample dilakukan dengan probability sampling, dengan metode sampling acak sederhana atau simple random sampling yaitu suatu metode pengambilan sample dimana dalam pemilihan anggota populasi untuk masuk dalam sampel dilakukan secara obyektif dan besarnya kemungkinan terpilihnya tiap anggota populasi dalam sampel sama besar. (*Purwadi*, 2000 : 127).

Karena jumlah sub populasinya tidak sama, maka penentuan jumlah sampel tiap-tiap sub populasi menggunakan teknik Stratified Random Sampling, sehingga masing-masing sub populasi dapat terwakili. Sampel sebanyak 82 orang, selanjutnya dialokasikan sebagai berikut :

Tabel 3.2

Dsitribusi Sampel Berdasarkan Bagian

Keterangan	Populasi	Sampel
APJ MALANG	12	$12/330 \times 82 = 3$
PEMASARAN	14	$14/330 \times 82 = 3$
NIAGA	19	$16/330 \times 82 = 5$
DISTRIBUSI	41	$41/330 \times 82 = 10$
KEUANGAN	14	$14/330 \times 82 = 3$
SDM & ADMINISTRASI	16	$16/330 \times 82 = 4$
UJ MALANG	23	$23/330 \times 82 = 6$
UP MALANG KOTA	13	$13/330 \times 82 = 3$
UP KEBONAGUNG	14	$14/330 \times 82 = 3$
UP DINOYO	13	$13/330 \times 82 = 3$
UP BLIMBING	14	$14/330 \times 82 = 3$
UPJ BATU	19	$19/330 \times 82 = 5$
UPJ LAWANG	16	$16/330 \times 82 = 4$
UPJ BULULAWANG	18	$18/330 \times 82 = 4$
UPJ SINGOSARI	17	$17/330 \times 82 = 4$
UPJ KEPANJEN	21	$21/330 \times 82 = 5$
UPJ TUMPANG	17	$17/330 \times 82 = 3$
UPJ NGANTANG	11	$11/330 \times 82 = 4$
UPJ GONDANGLEGI	18	$18/330 \times 82 = 4$
Jumlah	330	82

Sumber : *Bagian Personalia PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang. 2009*

3.5 Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan. (Umar, 2005 : 99) Data ini dikumpulkan dengan menyebarkan kuisisioner kepada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ. Malang .

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain (Umar, 2005 : 100). Data sekunder ini meliputi gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, jumlah karyawan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara :

a. Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data yang pelaksanaannya dapat dilakukan secara langsung berhadapan dengan yang diwawancarai. (Umar, 2005 : 131).

b. Kuesioner

Yaitu suatu cara pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut. (Umar, 2005 : 131).

3.7 Pengukuran Data

Dalam penelitian ini untuk mengukur variabel bebas yang digunakan adalah skala *likert*. Menurut Widayat (2004 : 76) skala *likert* digunakan secara luas yang mengharuskan responden untuk menunjukkan derajat setuju atau tidak setuju kepada setiap pertanyaan yang berkaitan dengan objek

yang dinilai. Dengan skala *likert*, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative. Instrumen penelitian yang digunakan dibuat dalam bentuk pilihan ganda.

Dalam penelitian ini setiap jawaban atas variable digunakan sistim skor/nilai dengan dasar skala *Likert*, adapun penilaian atau skor masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apabila responden menjawab sangat setuju diberi skor 5.
2. Apabila responden menjawab setuju diberi skor 4.
3. Apabila responden menjawab cukup setuju diberi skor 3.
4. Apabila responden menjawab tidak setuju diberi skor 2.
5. Apabila responden menjawab sangat tidak setuju diberi skor 1.

3.8 Uji Instrumen Penelitian

Untuk mempermudah mencari dan mengumpulkan data dalam penelitian ini, maka instrument yang digunakan adalah sebagai berikut:

Kuesioner, merupakan daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada responden berkenaan dengan informasi yang dibutuhkan.

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrument yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya instrument yang tidak valid berarti mempunyai validitas yang rendah. Uji validitas dihitung dengan cara mengkorelasikan setiap skor item (indikator) dengan total skor item dalam setiap variabel, kemudian hasilnya dibandingkan dengan nilai kritis pada tingkat signifikan 5%. Jika nilai koefisien korelasi setiap item pertanyaan lebih besar dari nilai kritis maka item tersebut dinyatakan valid. (Arikunto, 2006 : 170). Pada penelitian ini penulis menggunakan alat korelasi dengan rumus sebagai berikut:

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

Dimana :

r : korelasi product moment

N : jumlah responden atau sampel

X : jumlah jawaban variabel x

Y : jumlah jawaban variabel y

Validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang

akurat. Oleh karena itu suatu instrumen pengukur dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauhmana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yang mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Dalam hal analisis item ini, teknik korelasi untuk menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak digunakan. Item yang mempunyai nilai korelasi positif dengan kriterium (*corrected item total correlation*) yang lebih besar dari nilai r tabel, menunjukkan bahwa item tersebut valid, begitu juga sebaliknya.

Untuk menguji validitas yang diperoleh instrumen maka dilakukan dengan cara mengkorelasi antara skala yang diperoleh pada masing-masing variabel dengan skor total. Skor total ini merupakan hasil dari penjumlahan semua variabel diatas angka kritis yaitu 5%, jika koefisien itu diatas atau lebih dari nilai kritis maka dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Suatu data penelitian yang valid, bagaimanapun harus *reliable* karena akurasi memerlukan konsistensi. Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk

digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang sudah dapat dipercaya (reliabel) akan menghasilkan data yang dapat dipercaya pula. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kalipun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu.

Teknik yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah dengan *Alpha Cronbach* (Arikunto, 2006 : 196):

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

Keterangan:

r_{ii} = Reliabilitas Instrumen

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah Varians Butir

K = Banyaknya Butir Pernyataan atau Banyaknya Soal

σ_t^2 = Varians Total

Suatu instrumen yang reliabel mengandung arti bahwa instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkapkan data yang dapat dipercaya. Untuk mengetahui instrumen reliabel atau tidak, dilakukan dengan melihat nilai koefisien reliabilitas tersebut, yang biasanya terletak antara 0 hingga 1. semakin mendekati angka 1, menunjukkan semakin reliabel, dimana nilai Alpha Cronbach hendaknya diatas 0,6 atau 60%.

3.9 Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.9.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif ini bertujuan untuk melihat distribusi frekuensi dari tiap-tiap jawaban responden berdasarkan kuesioner yang disebarakan dalam penelitian ini, yaitu untuk melihat variabel pendidikan pelatihan dan kinerja karyawan.

3.9.2 Uji Asumsi Klasik

3.9.2.1 Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independent yang nilai korelasi antara sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- a. Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antara variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0.90), maka hal ini merupakan

indikasi adanya multikolonieritas. Tidak adanya korelasi yang tinggi antara variabel independen tidak berarti bebas dari multikolonieritas. Multikolonieritas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel independen.

c. Multikolonieritas dapat juga dilihat (1) nilai tolerance dan lawannya (2) *varian inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independent lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat) dan diregres terhadap variabel independent lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel independent yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independent lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai tolerance < 0.10 atau sama dengan nilai $VIF > 10$. Setiap penelitian harus menentukan tingkat koloniaritas yang masih dapat ditolerir. Sebagai misal nilai tolerance = 0.10 sama dengan tingkat koloniaritas 0.95. walaupun multikolonieritas dapat dideteksi dengan nilai tolerance dan VIF, tetapi kita masih tetap tidak mengetahui variabel-variabel-variabel independent mana sajakah yang saling berkorelasi (Ghozali, 2005 : 91).

3.9.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan mengujia apakah dalam model regrasi terjadi ketidak samaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskesdatisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data crossection mengandung situasi heteroskesdatisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

Ada beberapa cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu melihat grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) ialah ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan SPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-studentized (Ghozali, 2005 : 105).

3.9.2.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki

didistribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji F dan t mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistic menjadi tidak valid atau jumlah sample kecil. Ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistic.

a. Analisis Grafik

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun demikian hanya dengan melihat histogram hal ini dapat menyesatkan khususnya untuk jumlah sample yang kecil. Metode yang lebih handal adalah dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residunya. Dasar pengambilan keputusan :

- Jika data menyebarkan disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Analisis Statistik

Uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan kalau tidak hati-hati, secara visual kelihatan normal, pada hal secara statistic bias sebaliknya. Oleh sebab itu dianjurkan disamping uji grafik dilengkapi dengan uji statistik. Uji statistik sederhana dapat dilakukan dengan melihat nilai kurtosis dan skewness dari residual (*Ghozali, 2005 : 110*).

3.9.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.. Analisis Regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (X), yang terhadap variabel terikat (Y). Variabel bebas (X) terdiri dari variabel pendidikan (X1) dan variabel Pelatihan (X2), sedangkan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikatnya (Y). Model regresi

berganda yang digunakan dalam penelitian ini memiliki formula (Sugiyono 2004 : 211), sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan.

A = Konstanta

b_1, b_2 = Koefisien regresi

X1 = Pendidikan

X2 = Pelatihan

E = Standar error

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1 Uji F

Dengan menggunakan metode diatas akan diketahui pengaruh masing-masing variabel penelitian secara persial. Lebih lanjut untuk menerima koefisian variabel bebas regresi harus memiliki pengaruh secara serentak pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan dilakukan dengan Uji F. Adapun rumus yang digunakan:

$$\text{Uji F} = \frac{R^2(K - 1)}{(1 - R^2)(n - K)}$$

Dimana:

R^2 = Koefisien regresi yang ditentukan

K = Jumlah varibel bebas

N = Jumlah variabel sampel

F = Fariabel hitungan yang dikemukakan dikemukakan dibandingkan dengan F tabel.

H_0 = tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari ariabel bebas (X) yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan terhadap variabel terikat (Y)

H_a = pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel bebas (X) yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan, terhadap ariabel terikat (Y).

Pengujian hipotesis berdasarkan signifikan 95%, kriterianya adalah :

- 1) Apabila nilai F dihitung \leq F tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang artinya tidak ada pengaruh signifikan secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Apabila F hitung $>$ F tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya berpengaruh signifikan secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.10.2 Uji t

Sedangkan untuk mengetahui kebermaknaan pengaruh masing-masing koefisien dilakukan dengan uji t dimana rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\text{Uji t} = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Dimana :

b_i = koefisien regresi variabel bebas ke i .

$Se(b_i)$ = koefisien standart error ke i .

H_0 = tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel bebas (X) yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan terhadap variabel terikat (Y).

H_a = ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel bebas (X) yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan terhadap variabel terikat (Y).

Pengujian hipotesis berdasarkan signifikan 95%, kriterianya adalah:

- Apabila nilai t dihitung $\leq t$ tabel maka, H_0 diterima dan H_a ditolak, yang artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Apabila t hitung $> t$ tabel maka, H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.10.3 **Standardized Koefisien Beta**

Untuk mengetahui variabel yang dominan berpengaruh pada kinerja karyawan, maka bisa digunakan Standardized Koefisien Beta, dimana Beta tertinggi menunjukkan variabel bebas yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. (Dajan, 1996 : 329). Misalnya jika β untuk $X_1 > \beta X_2, \beta X_3, \beta X_4$ dan βX_5 berarti Variabel X_1 yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang memperoleh status badan hukum pada tanggal 16 juni 1994 dengan No. Akte Notaris Soecipto, SH 169/1994. Ditetapkan berdasarkan Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No. 26/010/2001 tanggal 20 Februari 2001 tentang organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang serta diumumkan pada tanggal 1 April 2001. Sehingga PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur berubah menjadi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

4.1.2 Tujuan Perusahaan

Dalam UU No. 15 Tahun 1995 tentang Ketenagalistrikan pada bab II pasal 3 (tujuan) pembangunan kelistrikan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara merata dan adil serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi.

Kewajiban PT. PLN Persero) berdasarkan bab VI pasal 15 adalah sebagai berikut:

1. Menyediakan tenaga listrik secara terus menerus dengan mutu yang baik.
2. Memberikan pelayanan yang sebaik- baiknya kepada masyarakat.
3. Memperhatikan keselamatan kerja dan keselamatan umum.

Selain itu berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 10 tahun 1989 PT.PLN (Persero) juga memiliki kewajiban sebagai berikut:

1. Menyediakan tenaga listrik, wajib disediakan terus menerus serta harus dilakukan dengan memperhatikan keseimbangan sumber daya dan kelestarian lingkungan hidup.
2. Tenaga listrik yang disediakan adalah untuk kepentingan umum yang wajib diberikan dengan standar mutu dan keandalan yang baik.
3. Masyarakat pelanggan listrik mempunyai hak:
 - a. Mendapat pelayanan yang sebaik-baiknya.
 - b. Mendapat tenaga listrik secara terus menerus dengan mutu dan keandalan yang baik.
 - c. Mendapat pelayanan yang baik, apabila ada gangguan tenaga listrik.

Pada Peraturan Pemerintah No. 23 1994 BAB II pasal 2 ditegaskan maksud dan tujuan PT. PLN (Persero) adalah:

1. Menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.

2. Mengusahakan penyediaan tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai dengan tujuan:

a. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan ekonomi.

b. Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan penyediaan tenaga listrik untuk melayani kebutuhan tenaga listrik.

3. Merintis usaha-usaha penyediaan tenaga listrik sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sedangkan secara Khusus tujuan PT. PLN (Persero) ada dua yaitu tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.

Tujuan Jangka Pendek:

1. Mendapatkan keuntungan melalui penjualan listrik kepada masyarakat.
2. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Tujuan jangka Panjang:

1. Mengemban misi sosial yang menguasai hajat hidup orang banyak.
2. Menjamin kelangsungan penyediaan listrik untuk tetap mampu memberikan pelayanan jasa kelistrikan dimasa yang akan datang.

4.1.3 Visi, Misi dan Moto

1. *Visi dari PT. PLN (Persero) adalah:*

“Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh-kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumbuh pada potensi insani.”

2. *Misi dari PT. PLN (Perseo) adalah:*

a. Menjalankan bisnis kelistrikan, dan bidang lain yang terkait berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.

b. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.

c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.

d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

3. *Motto dari PT. PLN adalah :*

“ Listrik untuk kehidupan yang lebih baik (Electricity For A Better Life)“.

4.1.4 Jumlah Tenaga Kerja

Jumlah tenaga kerja dapat dilihat dengan alokasi karyawannya, sebagai berikut:

Jumlah karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang sebesar 330 orang per April 2006. Karyawan yang berjumlah 330 orang tersebut termasuk pula dalam jumlah karyawan yang berada di ranting atau rayon. Komposisi pegawai di wilayah pusat PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan jaringan Malang lebih banyak dari tiap ranting atau rayon.

Sedangkan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dilingkungan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang meliputi jenjang pendidikan mulai dari Sekolah Dasar sampai dengan Strata 2 (S2). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

TABEL 4.1
JUMLAH PEGAWAI PT. PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA TIMUR
AREA PELAYANAN DAN JARINGAN MALANG
PER PENDIDIKAN KEADAAN BULAN APRIL 2009

Pendidikan	Teknik	Non Teknik	Jumlah
Strata 1& Strata 2	17	28	45
Diploma III	12	4	16
Diploma II	-	-	-
Diploma I	-	-	-
Sekolah Lanjutan Atas	109	11	120
Sekolah Lanjutan Pertama	-	-	39
Sekolah Dasar	-	-	10
Otodidak	-	-	-
Jumlah	138	43	330

Sumber: Bagian Personalia PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang. 2009

4.1.5 Jam kerja

Jam kerja karyawan yang berlaku pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang adalah selama satu minggu hanya ada lima hari efektif yaitu hari Senin sampai Jum'at sedangkan hari Sabtu dan Minggu libur. Berikut ini jam kerja karyawan yang ada di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

TABEL 4.2
PEMBAGIAN JAM KERJA KARYAWAN PT. PLN (PERSERO)
DISTRIBUSI JAWA TIMUR AREA PELAYANAN DAN JARINGAN
MALANG

Hari	Jam Kerja
Senin – Kamis	07.30 – 16.00
Istirahat	11.30 – 12.30
Jum'at	07.00 – 16.00
Istirahat	11.30 – 13.00

Sumber: Bagian Personalia PT. PLN (Persero) Distribusi Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

4.1.6 Produksi

1. Produk Yang Dihasilkan

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang adalah sebuah perusahaan penghasil jasa berupa listrik. Kepada masyarakat umum yang ingin menjadi pelanggan tetap harus memenuhi beberapa persyaratan mudah yang telah ditentukan oleh PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang yaitu antara lain: membuat permohonan (yang berisi KTP si pemohon dan fotocopy rekening listrik) selanjutnya oleh pihak PLN akan disurvei lebih lanjut. Setelah disetujui akan diberikan surat ijin

penyambungan, listrik dapat langsung diproses jika calon pelanggan membayar biaya penyambungan dan uang jaminan langganan.

2. Proses Produksi

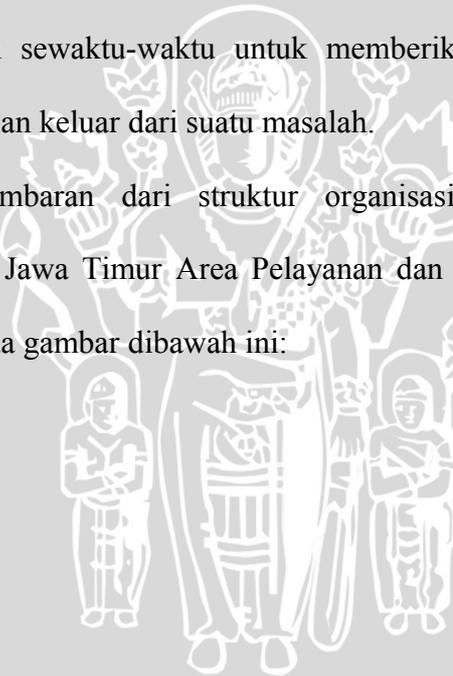
Proses produksi di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang dimulai dengan pengadaan tenaga listrik. Pengadaan listrik dimulai dengan Proyek Induk Ternal yang dibangun pemerintah bekerjasama dengan investor asing. Setelah pembangunan Proyek Induk Ternal selesai, kemudian proyek tersebut diserahkan kepada pembangkit tenaga listrik untuk dikelola. Pembangkit tenaga listrik inilah yang menghasilkan energi listrik dalam satuan mega volt, kilo volt, dan volt ampere.

Tugasnya adalah membangkitkan tenaga listrik kemudian menyalurkan kepada kantor distribusi lewat gardu-gardu induk. Setelah listrik disalurkan oleh pembangkit tenaga listrik kepada kantor distribusi, kemudian menjadi tugas kantor distribusi untuk membagikan kepada kantor cabang diseluruh Jawa Timur. Selanjutnya kantor cabang tersebut akan menyalurkan atau menjualnya kepada konsumen atau pelanggan.

4.1.7 Struktur Organisasi

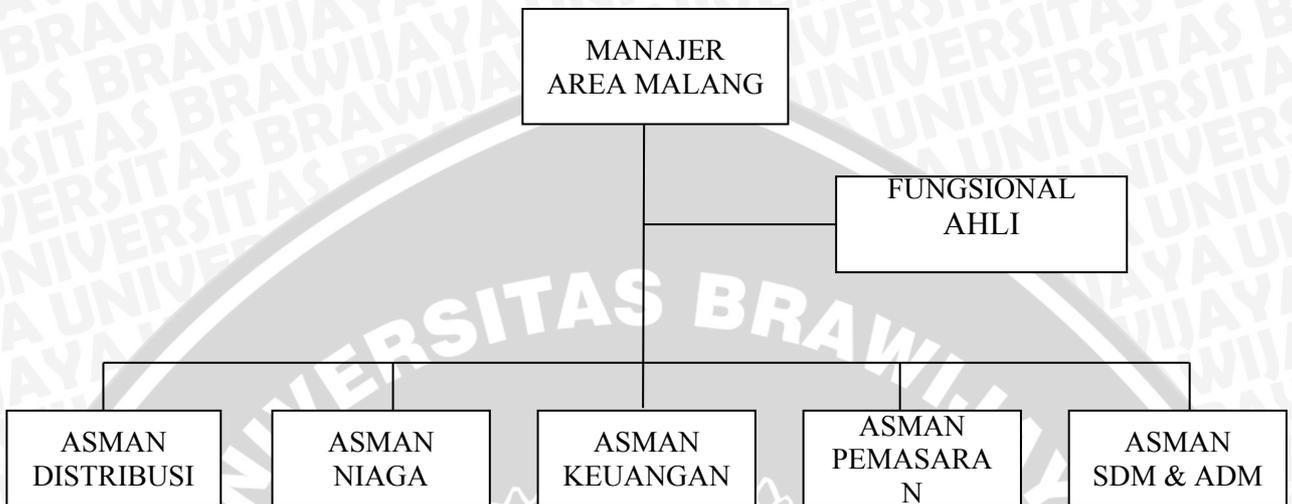
Struktur organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang berbentuk garis dan staf. Dikatakan berbentuk garis karena tanggung jawab dan kekuasaan berasal dari pimpinan ke bawah menurut garis vertical. Manajer sebagai pimpinan tertinggi melimpahkan kekuasaan kepada masing-masing Asisten Manajer untuk memimpin kesatuan-kesatuan dalam organisasi. Juga dikatakan berbentuk staf karena dalam struktur organisasi tersebut memiliki staf ahli (Fungsional Ahli) yang diperlukan sewaktu-waktu untuk memberikan saran dan bantuan sebagai jalan keluar dari suatu masalah.

Gambaran dari struktur organisasi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 4.1
STRUKTUR ORGANISASI

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayan dan Jaringan Malang



Sumber; PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang, 2009

Pembagian tugas dan wewenang dari setiap jabatan organisasi dalam PT. PLN Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang:

a. Manajer Area

Adapun tugas-tugasnya adalah sebagai berikut:

1. Membuat keputusan yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan.
2. Menandatangani surat-surat perjanjian dan surat-surat penting lainnya.
3. Menganalisa dan mengevaluasi laporan hasil aktivitas perusahaan.

4. Bertanggung jawab terhadap seluruh hasil kegiatan perusahaan.
5. Mengetahui dan menandatangani laporan bulanan dari masing-masing asisten manajer, kepala staf dan kepala bagian.

b. Fungsional Ahli

Merencanakan sistem distribusi, mengkaji sistem dan prosedur PT. PLN (Persero), meningkatkan mutu dan SDM, mengkaji Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

c. Asman Distribusi

Bertanggung jawab dalam perencanaan dan pembangunan jaringan distribusi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pengembangan sistem, merencanakan dan melaksanakan pengoperasian jaringan distribusi untuk menjamin kontinuitas pelayanan dengan mutudan keandalan yang memadai, serta mengoptimalkan pelaksanaan pemeliharaan dan pengaturan jaringan distribusi agar dicapai pengusaha energi yang efisien.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, bagian distribusi mempunyai fungsi:

1. Menyusun rencana dan melaksanakan pembangunan jaringan untuk melayani pelanggan dan pengembangan sistem.

2. Menyusun SOP dan mengatur pengoperasian jaringan distribusi.
3. Menyusun rencana pemeliharaan dan melaksanakan pemeliharaan jaringan distribusi.
4. Mengolah aset jaringan distribusi dan menyusun Data Induk Jaringan.
5. Membuat data peta jaringan (*mapping*) dan memelihara akurasi data sesuai dengan perkembangan.
6. Mengendalikan dan mengawasi fungsi alat pembatas dan pengukur (APP) dan menyusun rencana pemeliharaannya.
7. Melaksanakan analisa dana evaluasi susut distribusi serta menyusun upaya pengendaliannya.
8. Membina dan mengembangkan PDKB (Pekerjaan Dalam Keadaan Bertegangan).
9. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian distribusi.

d. Asman Niaga

Bertanggung jawab dalam kegiatan pelayanan dan pelanggan, administrasi pelanggan, pembuatan tagihan listrik dan pengendalian pendapatan untuk menjamin peningkatan pelayanan dan peningkatan pendapatan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebut diatas, Bagian Niaga mempunyai fungsi:

1. Melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan pelayanan pelanggan/calon pelanggan.
2. Menyusun dan memelihara Data Induk Pelanggan (DIL) dan Data Induk Saldo (DIS).
3. Mengawasi kegiatan pencatatan meter dan melaksanakan pembinaan dalam rangka meningkatkan kualitas hasil pembacaan meter.
4. Melaksanakan dan memonitor proses pengolahan data dalam rangka pembuatan tagihan listrik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada.
5. Mengamankan dan mengendalikan pendapatan dengan melaksanakan administrasi pelanggan secara tertib.
6. Menyusun standar mutu pelayanan serta mengendalikan pencapaiannya.
7. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian niaga.

e. Asman Pemasaran

Bertanggung jawab dalam penyusunan rencana penjualan dan pengembangan usaha sesuai dengan potensi dan kemampuan yang ada, serta pelaksanaan kegiatan pelayanan khusus yang

diprioritaskan kepada pelanggan- pelanggan potensial, untuk menjamin terciptanya peningkatan kepuasan pelanggan potensial.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian Pemasaran mempunyai fungsi:

1. Menyusun data potensi pasar, rencana penjualan serta perkiraan pendapatan didaerah kerja APJ maupun dimasing-masing unit usahanya.
2. Mempersiapkan dan melaksanakan pengembangan usaha baru sesuai dengan program yang telah ditetapkan.
3. Memonitor dan melakukan analisa atas pemakaian energi pada pelanggan- pelanggan potensial (TM/TT).
4. Mengadakan komunikasi dan memberikan pelayanan khusus kepada pelanggan-pelanggan potensial dalam rangka meningkatkan loyalitas pelanggan.
5. Melaksanakan pembacaan meter dengan Automatic Meter Reading (AMR) untuk pelanggan-pelanggan potensial, serta memelihara sarana dan kelengkapannya.
6. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian pemasaran.

f. Asman Keuangan

Bertanggung jawab dalam perencanaan dan pengendalian anggaran dan pendapatan sesuai dengan prosedur administrasi dan akuntansinya, untuk menjamin pengelolaan anggaran dan

pendapatan yang efektif dan efisien guna peningkatan kinerja keuangan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian Keuangan mempunyai fungsi:

1. Melaksanakan pencatatan dan pembukuan asset.
2. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian pendapatan serta mengadakan rekonsiliasi dengan fungsi terkait.
3. Menyusun RAO/UAI sesuai dengan jadwal dan pedoman yang ada.
4. Mengatur dan melaksanakan pengawasan atas penggunaan anggaran investasi maupun operasi.
5. Mengatur dan mengendalikan likuiditas keuangan secara optimal.
6. Melaksanakan supervise tentang keuangan dan akuntansi terhadap unit asuhannya.
7. Menyusun laporan keuangan serta melaksanakan analisa dan evaluasi untuk merumuskan upaya perbaikannya.
8. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian Keuangan.

g. Asman SDM dan Administrasi

Bertanggung jawab dalam pengembangan dan administrasi Sumber Daya Manusia, pengelolaan kegiatan

kesekretariat dan umum untuk menjamin kelancaran operasional, serta melaksanakan kegiatan kehumasan dan pemberdayaan lingkungan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian SDM dan Administrasi mempunyai fungsi:

1. Mencatat dan melaksanakan inventarisasi fasilitas kantor serta menyusun rencana dan melaksanakan pemeliharaannya.
2. Melaksanakan administrasi kepegawaian, membuat perhitungan dan melaksanakan pembayaran hak-hak pegawai sesuai ketentuan yang ada.
3. Menyusun dan memelihara Data Induk Kepegawaian serta melaksanakan monitoring dan evaluasi SDM.
4. Melaksanakan pembinaan SDM serta menyusun rencana pengembangan SDM.
5. Merencanakan dan mengelola kegiatan kesekretariat, umum dan K3.
6. Mengatur penyelesaian masalah hukum yang terkait dengan masalah kedinasan, baik dilingkungan internal maupun eksternal.

7. Mengatur dan melaksanakan program kehumasan dan pemberdayaan lingkungan.
8. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian SDM dan Administrasi.

h. Bagian Perencanaan dan Konstruksi

Bertanggung jawab dalam perencanaan dan pembangunan jaringan distribusi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pengembangan sistem, untuk menjamin tercapainya keandalan pasokan energi listrik.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan di atas, Bagian Perencanaan dan konstruksi mempunyai fungsi:

1. Menyusun rencana dan melaksanakan pembangunan jaringan untuk melayani pelanggan dan pengembangan sistem.
2. Mengelola aset jaringan distribusi dan menyusun Data Induk Jaringan.
3. Membuat data peta jaringan (mapping) dan memelihara akurasi data sesuai dengan perkembangan.
4. Melaksanakan evaluasi kelayakan investasi dan melakukan penilaian finansialnya.
5. Melaksanakan konstruksi jaringan distribusi dan administrasi pekerjaan.

6. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian perencanaan dan konstruksi.

i. Bagian Center dan Tagihan Listrik

Bertanggung jawab dalam perencanaan dan pengendalian anggaran dan pendapatan sesuai dengan prosedur administrasi dan akuntansinya, untuk menjamin pengelolaan anggaran dan pendapatan yang efektif dan efisien guna peningkatan kinerja keuangan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian Cater dan Tagihan Listrik mempunyai fungsi:

1. Mengawasi kegiatan pencatatan meter dan melaksanakan pembinaan dalam rangka meningkatkan kualitas hasil pembacaan meter.
2. Melaksanakan dan memonitor proses pengolahan data dalam rangka pembuatan tagihan listrik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada.
3. Melaksanakan pembacaan meter dengan Automatic meter Reading (AMR) untuk pelanggan-pelanggan potensial, serta memelihara sarana dan kelengkapannya.
4. Melaksanakan dan memonitor proses pencetakan rekening dalam rangka pembuatan tagihan listrik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada.

5. Mengelola pembuatan tagihan listrik.
6. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian Cater dan Tagihan Listrik.

j. **Bagian Pengendalian Pendapatan**

Bertanggung jawab dalam kegiatan pengendalian pendapatan untuk menjamin peningkatan pelayanan dan peningkatan pendapatan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian Pengendalian Pendapatan mempunyai fungsi:

1. Mengamankan dan mengendalikan pendapatan dengan melaksanakan administrasi pelanggan secara tertib.
2. Melaksanakan pengawasan dan mengkoordinir kegiatan penagihan dalam rangka pengelolaan piutang.
3. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian Pengendalian Pendapatan.

k. **Bagian Sambungan Pelanggan**

Bertanggung jawab dalam pengembangan pelayanan pelanggan melalui pelaksanaan pemutusan dan penyambungan, pemeliharaan dan keakuratan APP untuk menjamin tercapainya akurasi pemakaian energi listrik.

4.2 Karakteristik Responden

4.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari 82 responden dapat diketahui jenis kelamin responden seperti pada Tabel 4.3 berikut ini;

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Proporsi
Perempuan	40	43%
Laki – Laki	53	57%
Jumlah	82	100%

Sumber: Data Primer yang diolah (2009)

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa dari 82 orang responden berdasarkan jenis kelamin. Untuk responden dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 57% dan yang berjenis kelamin perempuan sebesar 43%. Dengan demikian dapat diketahui bahwa secara proporsional ternyata jumlah responden laki-laki lebih banyak dibanding perempuan dengan perbandingan 57 % untuk laki-laki dan 43 % untuk perempuan. Hal tersebut menunjukkan mayoritas karyawan adalah laki-laki, hal ini lebih disebabkan sifat pekerjaan berhubungan dengan tugas-tugas teknik di Lapangan.

4.2.2 Distribusi Responden berdasarkan Umur.

Distribusi responden berdasarkan umur dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah	Proporsi
25-30	11	13.4 %
31-36	52	63.4 %
37>	19	23.2 %
Jumlah	82	100%

Sumber: Data Primer yang diolah (2009)

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa responden terbanyak pada kategori umur 31 –36 tahun dengan jumlah sebesar 63,4 %. Sedangkan responden yang paling sedikit terletak pada umur 25 - 30 tahun yaitu hanya sebesar 13,4 %. Hasil tersebut membuktikan bahwa selama ini perusahaan merekrut karyawan yang memiliki usia yang masih produktif, dengan harapan mereka dapat bekerja secara maksimal di perusahaan.

4.3 Uji Instrumen

4.3.1 Hasil Pengujian Validitas

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor jawaban instrumen dengan skor total instrumen, dikatakan valid jika nilai korelasi lebih besar dari *r-Tabel Product Moment*.

Tabel 4.5
Hasil Pengujian Validitas

No.	Instrument/	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	X1.1	0.7443	Valid
2	X1.2	0.8471	Valid
3	X1.3	0.7843	Valid
4	X1.4	0.4115	Valid
5	X2.1	0.6401	Valid
6	X2.2	0.5136	Valid
7	X2.3	0.5851	Valid
8	X2.4	0.7041	Valid
9	X2.5	0.7806	Valid
10	X2.6	0.8602	Valid
11	X2.7	0.7521	Valid
12	X2.8	0.5288	Valid
13	X2.9	0.7242	Valid
14	X2.10	0.7548	Valid
15	X2.11	0.6993	Valid

16	Y.1	0.6427	Valid
17	Y.2	0.7463	Valid
18	Y.3	0.7448	Valid
19	Y.4	0.7325	Valid
20	Y.5	0.7134	Valid
21	Y.6	0.7584	Valid

N ; 82 α : 0,05 r Tabel = 0.2185

Sumber : Data primer diolah (2009).

Berdasarkan Tabel tersebut diatas, seluruh item penelitian dikatakan valid karena nilai r hitung semuanya lebih besar dari r Tabel 0.2185.

4.3.2 Hasil Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas merupakan metode yang digunakan untuk mengukur apakah suatu instrumen cukup dapat dipercaya digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah valid. Instrumen yang baik, tidak mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Apabila data yang dihasilkan memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kalipun diambil, tetap akan sama. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa koefisien reliabilitas menunjukkan tingkat keterandalan dari jawaban responden tersebut.

Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan dengan *Alpha Cronbach*, yaitu dengan membandingkan koefisien reliabilitas *alpha* dengan nilai minimal yaitu 0,6. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan paket program SPSS for Windows Ver 10.05 diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 4.6
Hasil Pengujian Reliabilitas

No.	Instrument/ Pertanyaan	Koefisien Reliabilitas (r)	Keterangan
	1	Variabel X1	
2	Variabel X2	0.7635	Reliabel
3	Variabel Y	0.7812	Reliabel

Sumber : Data primer diolah (2009).

Hasil pengujian reliabilitas pada Tabel 4.6 diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien reliabilitas untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. maka jawaban responden atas pertanyaan mengenai Bauran Promosi dan keputusan Pembelian Sepeda Motor Suzuki dapat diandalkan (reliabel), dalam arti jawaban mereka tidak mengarah kepada jawaban-jawaban tertentu sehingga apabila dilakukan penelitian sejenis pada waktu yang berbeda maka responden akan memberikan jawaban yang sama dengan penelitian saat ini

4.4 Analisis Statistik Diskriptif

Analisis statistik deskriptif ini bertujuan untuk melihat distribusi frekuensi dari tiap-tiap jawaban responden berdasarkan kuesioner yang disebarkan dalam penelitian ini, yaitu untuk melihat konsep Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

4.4.1 Variabel Pendidikan

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Pendidikan

No	Item Variabel	Jawaban Responden										Rerata
		1		2		3		4		5		
		f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
1	X1 – 1	0	0	0	0	22	26.8	36	43.9	24	29.3	4.02
2	X1 – 2	0	0	0	0	17	20.7	33	40.2	32	39	4.18
3	X1 – 3	0	0	0	0	30	36.6	30	36.6	22	26.8	3.90

4	X1-4	0	0	3	3.7	15	18.3	9	11	55	67.1	4.41
Rerata Dari Mean												4.13

Sumber : Data primer diolah (2009)

Berdasarkan Tabel 4.7 , nampak bahwa untuk jawaban item X1-1 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 43.9 % responden menyatakan setuju bahwa tingkat pendidikan terakhir sesuai dengan jabatan yang diduduki , 29.3 % responden menyatakan sangat setuju dan sisanya 26.8 % responden menyatakan cukup setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.02 yang bisa diartikan bahwa lembaga atau organisasi telah memberikan posisi jabatan dalam pekerjaan sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan, sehingga karyawan memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan Tabel 4.7 , nampak bahwa untuk jawaban item X1-2 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 40.2 % responden menyatakan setuju bahwa tingkat pendidikan terakhir sesuai dengan jenis pekerjaan yang saudara kerjakan, 39 % responden menyatakan setuju dan sisanya 20.7 % responden menyatakan cukup setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.18 yang bisa diartikan bahwa lembaga atau organisasi telah memberikan jenis pekerjaan sesuai dengan tingkat pendidikan terakhir karyawan, sehingga karyawan memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya..

Berdasarkan Tabel 4.7 , nampak bahwa untuk jawaban item X1-3 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 36.6 % responden menyatakan setuju bahwa untuk peningkatan kemampuan karyawan perusahaan melaksanakan program pendidikan , 36.6 % responden menyatakan cukup setuju dan sisanya 26.8 % responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 3.90 yang bisa diartikan bahwa bahwa lembaga atau organisasi telah melaksanakan program pendidikan yang sesuai dengan posisi dan jenis pekerjaan karyawan, sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Untuk jawaban item X1-4 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 67.1 % responden menyatakan sangat setuju bahwa Program pendidikan yang diberikan bermanfaat terhadap peningkatan pengetahuan, perubahan sikap dan peningkatan kemampuan karyawan, 18.3 % responden menyatakan cukup setuju, 11 % responden menyatakan setuju dan sisanya 3.7 % responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.41 yang bisa diartikan bahwa bahwa lembaga atau organisasi telah melaksanakan program pendidikan yang meningkatkan pengetahuan, perubahan sikap dan kemampuan karyawan. Rata-rata dari variabel X1 adalah sebesar 4.13 yang dapat diartikan bahwa pendidikan karyawan sudah baik sesuai dengan jabatan dan jenis

pekerjaan masing-masing serta dapat meningkatkan kemampuan karyawan.

4.4.2 Variabel Pelatihan

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Pelatihan

No	Item	Jawaban Responden										Rerata
		1		2		3		4		5		
		F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
1	X2 - 1	0	0	0	0	5	6.1	26	31.7	51	62.2	4.56
2	X2 - 2	0	0	5	6.15	5	6.1	33	40.2	39	47.6	4.29
3	X2 - 3	0	0	0	0	5	6.1	34	41.5	43	52.4	4.46
4	X2 - 4	0	0	0	0	0	0	31	37.8	51	62.2	4.62
5	X2 - 5	0	0	0	0	7	8.5	39	47.6	36	43.9	4.35
6	X2 - 6	0	0	0	0	15	18.3	30	36.6	37	45.1	4.27
7	X2 - 7	0	0	1	1.2	6	7.3	37	45.1	38	46.3	4.37
8	X2 - 8	0	0	4	4.9	8	9.8	40	48.8	30	36.6	4.17
9	X2 - 9	0	0	1	1.2	2	2.4	39	47.6	39	48.8	4.38
10	X2 - 10	0	0	1	1.2	7	8.5	41	50	33	40.2	4.29
11	X2 - 11	0	0	4	4.9	13	15.9	35	42.7	30	36.36	4.11
Rerata Dari Mean												4.35

Sumber : Data primer diolah (2009)

Berdasarkan Tabel 4.8 , nampak bahwa untuk jawaban item X2-1 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 62.2 % responden menyatakan sangat setuju bahwa materi pelatihan yang diberikan mendukung jenis pekerjaan, 31.7 % responden menyatakan setuju dan sisanya 6.1 % responden menyatakan cukup setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.56 yang bisa diartikan bahwa

materi yang diberikan saat pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing karyawan, sehingga karyawan dapat mengaplikasikannya di dalam pekerjaannya tanpa mengalami kendala yang berarti.

Untuk variabel X2-2 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 47.6 % responden menyatakan sangat setuju bahwa materi pelatihan yang diberikan dapat memberi motivasi pada karyawan, 40.2 % responden menyatakan setuju, 6.1 % responden menyatakan cukup setuju dan sisanya 6.1 % responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor yang diperoleh adalah sebesar 4.29 yang bisa diartikan bahwa materi yang diberikan saat pelatihan dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja.

Untuk jawaban item X2-3 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 52.4 % responden menyatakan sangat setuju bahwa pelatih cukup menguasai materi, 41.5 % responden menyatakan setuju, dan 6.1 % responden menyatakan cukup setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.46 yang bisa diartikan bahwa kemampuan pelatih dalam menyampaikan materi pelatihan, dapat memotivasi peserta seperti kemampuan dalam memahami persoalan para peserta.

Untuk variabel X2-4 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 62.2 % responden menyatakan sangat setuju bahwa pelatih dalam memberikan materi pelatihan dapat memberikan

suasana yang menyenangkan, dan 37.8 % responden menyatakan setuju. Rata-rata skor yang diperoleh adalah sebesar 4.62 yang bisa diartikan bahwa pelatih mampu memberikan keyakinan kepada para peserta bahwa pelatihan yang diselenggarakan tidak semata-mata untuk kepentingan perusahaan, tetapi juga untuk kepentingan peserta dalam melaksanakan pekerjaannya, serta kemampuan pelatih didalam menciptakan suasana pelatihan yang tidak terlalu tegang.

Untuk variabel X2-5 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 47.6 % responden menyatakan setuju bahwa pelatih cukup menguasai metode yang harus diterapkan dalam pelatihan, 43.9 % responden menyatakan sangat setuju dan 8.5 % responden menyatakan cukup setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.35 yang bisa diartikan bahwa pelatih betul-betul menguasai metode pelatihan sehingga walaupun peserta latihan mempunyai latar belakang yang berbeda dari tingkat pendidikan, usia, tetapi tidak mempengaruhi kemampuan dalam menguasai materi latihan yang diberikan.

Untuk jawaban item X2-6 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 42.5 % responden menyatakan sangat setuju bahwa pelatih telah menggunakan metode pelatihan yang menarik, 39.1 % responden menyatakan setuju dan 18.4 % responden menyatakan cukup setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.27 yang bisa diartikan bahwa pelatih mampu memberikan variasi

metode pelatihan untuk menciptakan suasana pelatihan yang tidak membosankan.

Untuk variabel X2-7 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 46.3 % responden menyatakan sangat setuju bahwa cara yang diterapkan dalam pelatihan sudah sesuai, 45.1 % responden menyatakan setuju, 7.3 % responden menyatakan cukup setuju. Dan 1.2 % responden menyatakan tidak setuju Rata-rata skor yang diperoleh adalah sebesar 4.37 yang bisa diartikan bahwa metode yang diterapkan dalam pelatihan sudah sesuai dengan harapan para peserta pelatihan, dimana cara cara yang diterapkan mudah dipahami oleh karyawan yang akhirnya dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Untuk jawaban item X2-8 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 48.8 % responden menyatakan setuju bahwa pelaksanaan waktu pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan, 36.6 % responden menyatakan sangat setuju, 9.8 % responden menyatakan cukup setuju dan 4.9 % responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.17 yang bisa diartikan bahwa pelaksanaan pelatihan sangat sesuai dan menunjang bidang pekerjaan masing-masing karyawan, dan pelatihan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan tertentu.

Untuk variabel X2-9 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 48.8 % responden menyatakan sangat setuju bahwa jadwal pelaksanaan pelatihan sudah sesuai dengan aktivitas pekerjaan, 47.6 % responden menyatakan setuju, 2.4 % responden menyatakan cukup setuju dan 1.2 % responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor yang diperoleh adalah sebesar 4.38 yang bisa diartikan bahwa jadwal pelaksanaan pelatihan sangat sesuai dengan berbagai aktivitas pekerjaan yang ada dan tidak berbenturan dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan lembaga atau organisasi.

Untuk jawaban item X2-10 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 50 % responden menyatakan setuju bahwa sarana pelatihan untuk menunjang pelaksanaan pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan., 40.2 % responden menyatakan sangat setuju, 8.5 % responden menyatakan cukup setuju dan 1.2 % responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.29 yang bisa diartikan bahwa berbagai sarana yang digunakan dalam pelatihan sudah sesuai dengan materi pelatihan, sehingga cara cara yang diterapkan dapat mudah dipahami oleh karyawan

Untuk variabel X2-11 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 42.7 % responden setuju bahwa sarana yang digunakan dalam pelatihan cukup menunjang dan berfungsi dengan baik, 36.3 % responden menyatakan sangat setuju, 15.9 % responden

menyatakan cukup setuju dan 4.9 % responden menyatakan tidak setuju. Rata-rata skor yang diperoleh adalah sebesar 4.11 yang bisa diartikan bahwa seluruh sarana dan prasarana yang digunakan dalam pelatihan berfungsi dengan baik, sehingga dapat menunjang cara cara yang diterapkan dalam pelatihan.

Rerata dari variabel X2 adalah sebesar 4.35 yang dapat diartikan bahwa pelatihan ditinjau dari materi pelatihan, pelatih, metode pelatihan, waktu pelatihan dan sarana pelatihan sudah baik.

4.4.3 Variabel Kinerja

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja

No	Item Variabel	Jawaban Responden										Rerata
		1		2		3		4		5		
		F	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
1	Y – 1	0	0	0	0	4	4.9	36	43.9	42	51.2	4.46
2	Y – 2	0	0	0	0	9	11	57	69.5	16	19.5	4.09
3	Y – 3	0	0	0	0	31	37.8	44	53.7	7	8.5	3.71
4	Y – 4	0	0	0	0	18	22	42	51.2	22	26.8	4.05
5	Y – 5	0	0	0	0	20	24.4	39	47.6	23	28	4.04
6	Y – 6	0	0	0	0	24	29.3	39	47.6	19	23.2	3.94
Rerata Dari Mean												4.05

Sumber : Data primer diolah (2009)

Berdasarkan Tabel 4.10 Untuk item Y-1 menunjukkan 51.2 % responden menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan dapat diselesaikan melampaui batas waktu, 43.9 % responden menyatakan setuju dan 4.9 % responden menyatakan sangat setuju. Skor rata-rata variabel Y-1 yang diperoleh 4.46 yang berarti bahwa hasil pekerjaan yang diselesaikan dapat melampaui batas waktu yang ditentukan.

Untuk item Y-2 menunjukkan 69.5 % responden menyatakan setuju jumlah pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal yang ditentukan, 19.5 % responden menyatakan sangat setuju dan 11 % responden menyatakan cukup setuju. Skor rata-rata item Y-2 yang diperoleh 4.09 yang berarti hasil kerja yang dicapai sesuai dengan jadwal yang ditetapkan sehingga dapat dikatakan hasil kerja karyawan secara umum baik

Untuk jawaban item Y-3 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 53.7 % responden menyatakan setuju bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan dituntut adanya tingkat ketelitian, 37.8 % responden menyatakan cukup setuju, dan 8.5% responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 3.71 yang bisa diartikan bahwa kualitas kerja karyawan sangat baik dan mengalami peningkatan, karyawan semakin teliti dalam pekerjaannya, kemampuan karyawan meningkat, hambatan-hambatan kecil dalam pekerjaannya relatif dapat diatasi.

Untuk variabel Y-4 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 51.2 % responden menyatakan setuju bahwa tugas diberikan oleh atasan dapat diselesaikan dengan rapi, 26.8 % responden menyatakan sangat setuju dan 22 % responden menyatakan cukup setuju. Rata-rata skor yang diperoleh adalah sebesar 4.05 yang bisa diartikan karyawan dalam melakukan

tugasnya lebih rapi, tingkat kesalahan dalam bekerja dapat dikurangi..

Untuk variabel Y-5 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 47.6 % responden menyatakan setuju bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan dituntut sesuai dengan jadwal yang ditentukan, 28 % responden menyatakan sangat setuju dan 24.4 % responden menyatakan cukup setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 4.04 yang bisa diartikan bahwa pelatihan yang telah diikuti oleh karyawan dapat menyebabkan perubahan terhadap waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, penghematan waktu dalam rangka menyelesaikan pekerjaan sehingga hasil kerja yang dicapai sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan.

Untuk item Y-6 menunjukkan sebagian besar responden yaitu sebesar 47.6 % responden menyatakan setuju bahwa dalam menjalankan tugas yang diberikan berdasarkan kemampuan yang dimiliki, 29.3 % responden menyatakan cukup setuju dan 23.2 % responden menyatakan sangat setuju. Rata-rata skor diperoleh adalah sebesar 3.94 yang bisa diartikan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing.

4.5 Uji Asumsi Klasik

Salah satu syarat untuk bisa menggunakan persamaan regresi berganda adalah terpenuhinya asumsi klasik. Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linier Unbias Estimator/BLUE*) dari satu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Square*) perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan memenuhi persyaratan asumsi klasik. Persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi adalah:

4.5.1 Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah adanya korelasi yang linier antara variabel-variabel bebas dalam model regresi. Kolinieritas terjadi jika diantara variabel bebas terjadi korelasi satu dengan lainnya atau berkorelasi tetapi tidak lebih tinggi dari R^2 , maka dikatakan tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.10
Rekapitulasi Hasil Uji Multikolinieritas Variabel Bauran promosi Terhadap Keputusan Pembelian

/Variabel	VIF	Hasil
X1	1.811	Tidak multikor
X2	1.811	Tidak multikor

Sumber : Data primer diolah (2009)

Dari hasil analisis diperoleh :

1. Nilai R^2 tinggi, tetapi secara individual variabel bebas signifikan
2. Nilai VIF di bawah 10.

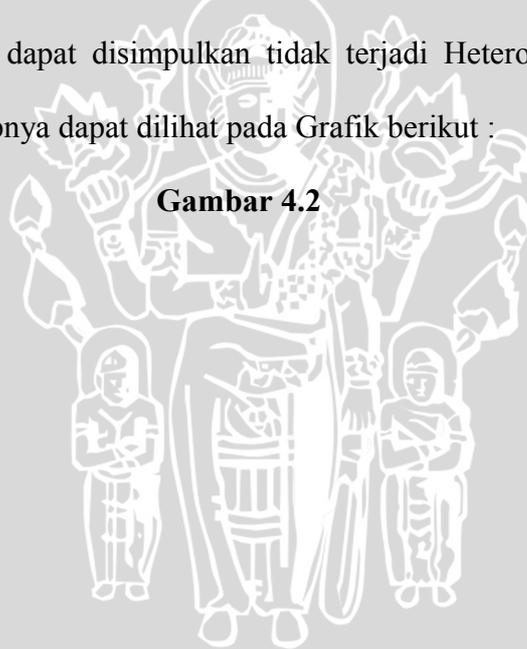
Dengan demikian tidak terjadi multikolinieritas.

4.5.2 Uji Heterokedastisitas

Uji ini digunakan untuk melihat apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu ke pengamatan yang lain.

Dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan Residualnya diperoleh pola yang menyebar, yaitu titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan tidak terjadi Heterokedastisitas. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada Grafik berikut :

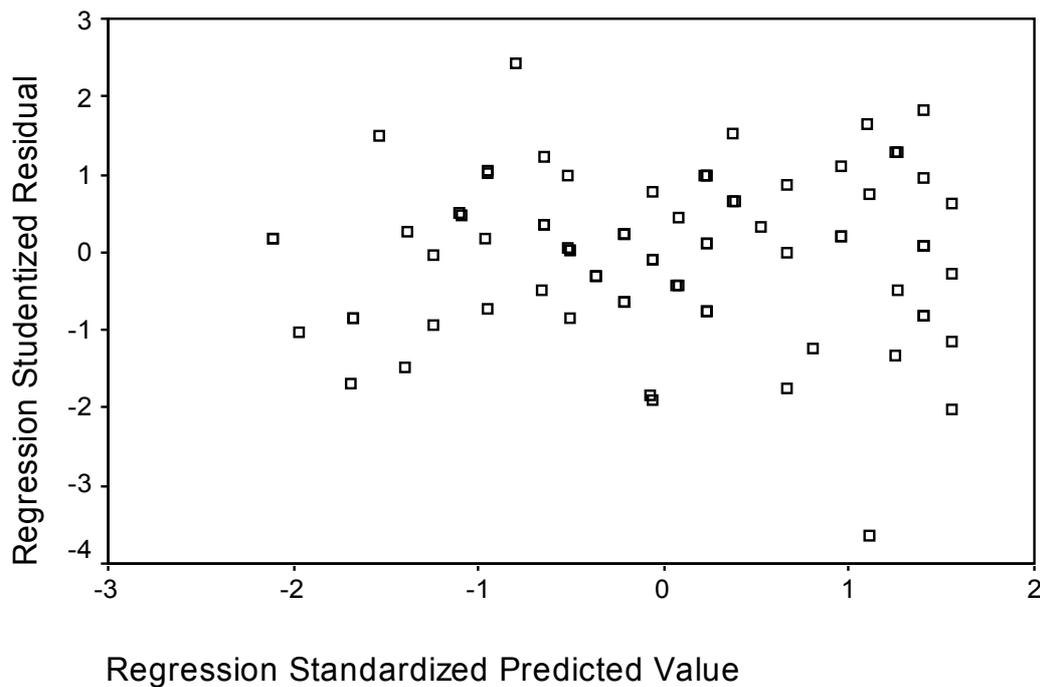
Gambar 4.2



Hasil Uji Heteroskedastitas Variabel Pendidikan dan pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Scatterplot

Dependent Variable: Y



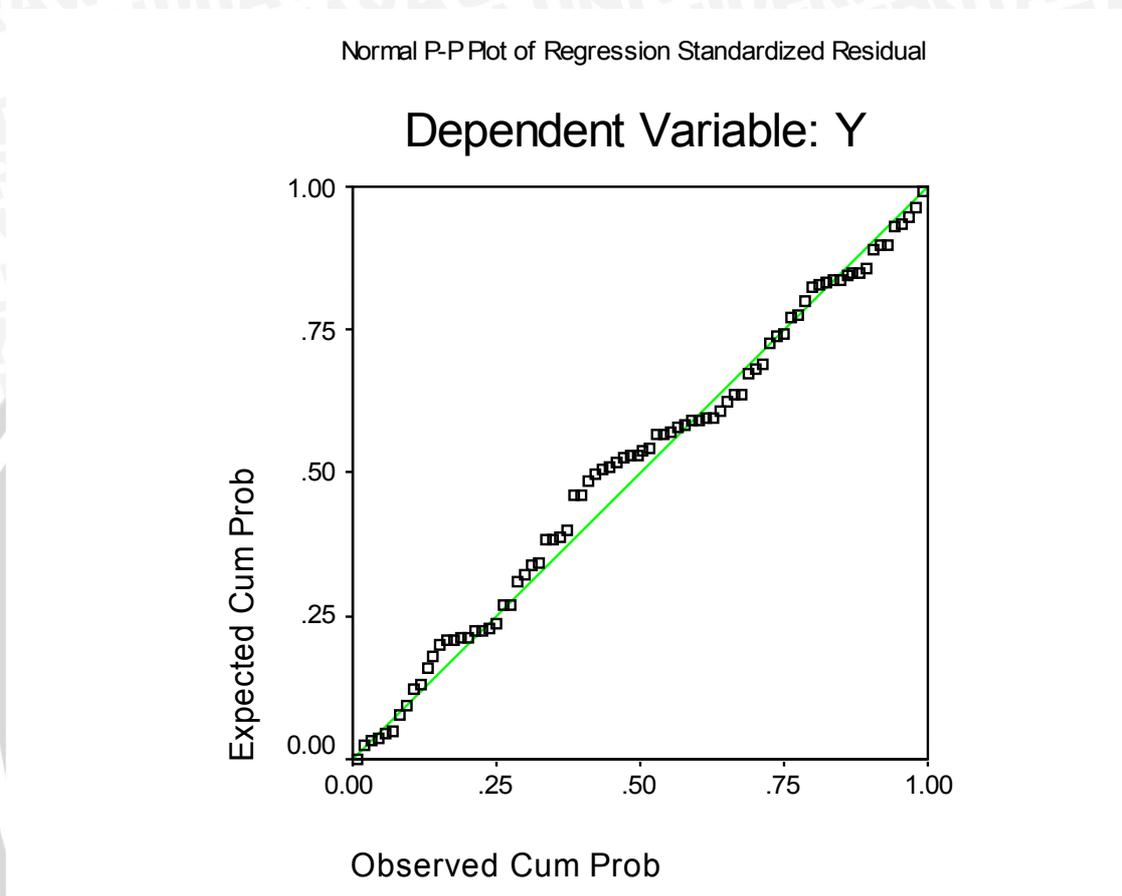
4.5.3 Uji Normalitas

Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dilakukan dengan analisis grafik, yaitu dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan kumulatif dari distribusi normal.

Dari grafik diperoleh bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal hal ini menunjukkan pola distribusi normal dan model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Hasil selengkapnya dapat dilihat pada grafik berikut :

Gambar 4.3
Hasil Uji Normalitas Variabel Variabel Pendidikan dan pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan



4.6 Hasil Analisis Regresi Berganda

Tabel 4.11
Rekapitulasi hasil uji regresi berganda antara Variabel Pendidikan (X1) dan Pelatihan (X2) terhadap Kinerja Karyawan(Y)

Variabel	<i>Unstandardized Coefficient</i>	<i>Standardized Coefficient (Beta)</i>	t_{hit}	Sign t
X1	0.388	0.301	4.925	0.000
X2	0.378	0.686	11.220	0.000

Constanta	= -0.237
Multiple R	= 0.915
R Square	= 0.833
F-hitung	= 202.907
Sig. F	= 0.000
t-Tabel	= 1.9905
α	= 0.05

Sumber : Data primer diolah, 2009

Dengan berdasarkan hasil perhitungan regresi pada Tabel diatas didapatkan suatu persamaan garis regresi sebagai berikut

$$Y = 0.301 X_1 + 0.686X_2 + e$$

Penjelasan masing-masing nilai koefisien regresi dari persamaan regresi di atas adalah sebagai berikut:

$b_1 = 0.301$: Merupakan nilai koefisien regresi variabel Pendidikan (X_1) yang menunjukkan pengaruh positif (X_1) sebesar 0.301 yang dapat diartikan bahwa dengan adanya peningkatan tingkat pendidikan dalam satu satuan maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0.301. Peningkatan Kinerja Karyawan tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi yang positif.

$b_2 = 0.686$: Merupakan nilai koefisien regresi variabel Pelatihan (X_2) yang menunjukkan pengaruh positif (X_2) sebesar 0.686 yang dapat diartikan bahwa jika peningkatan pelatihan yang ditunjukkan dengan materi pelatihan yang sesuai, kualitas pelatih yang baik, metode dan waktu pelatihan yang tepat serta sarana dan prasarana pelatihan yang memadai dalam satu satuan, maka kinerja karyawan yang meliputi jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan, tingkat kerapian dan ketelitian hasil pekerjaan

dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas akan meningkat sebesar 0.686.

Berdasarkan rekapitulasi hasil analisis regresi berganda dari masing-masing variabel yaitu pendidikan dan pelatihan terhadap Kinerja Karyawan (Y), ternyata memiliki multiple R (korelasi berganda) sebesar 0.915, angka ini menunjukkan kuatnya hubungan antara seluruh variabel bebas dengan variabel terikat. Angka tersebut mendekati 1, berarti hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat sangat erat. Sedangkan koefisien determinasi sebesar 0.833, hal ini berarti kontribusi pendidikan dan pelatihan sebesar 83 % sedangkan sisanya 17 % dijelaskan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.7 Uji Statistik Simultan (F-Test)

Guna melihat apakah variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependent secara nyata atau tidak, dengan menggunakan Uji F yaitu dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{Tabel} .

Dengan pengujian uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 202.907, sedangkan F_{Tabel} pada taraf nyata 5 % menunjukkan nilai sebesar 3.11, karena $F_{hitung} > F_{Tabel}$ dan memiliki sig F < 0.05 yaitu sebesar 0.000 maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel bebas berupa Pendidikan (X_1), dan Pelatihan (X_2) secara bersama-sama (simultan) terhadap variable terikat (Kinerja Karyawan).

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Diduga variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai hubungan secara simultan terhadap kinerja karyawan diterima.

4.8 Uji Statistik Parsial (t-test)

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan pengujian secara parsial digunakan uji t. Adapun hasil uji t untuk Variabel X1 dan X2 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12
Rekapitulasi Hasil Uji Parsial

Variabel	t hitung	T Tabel	Tingkat Kepercayaan
X1	4.925	1.9905	95 %
X2	11.220	1.9905	95 %

Sumber : Data primer diolah, 2009

4.8.1 Variabel X₁ (Pendidikan)

Untuk mengetahui sejauh mana kebenaran koefisien Regresi untuk variabel X₁ digunakan uji t, dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- Jika $t \text{ hitung} > t \text{ Tabel}$ maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Pendidikan (X₁), terhadap variabel Kinerja Karyawan
- Jika $t \text{ hitung} \leq t \text{ Tabel}$ maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel bebas berupa Pendidikan (X₁) terhadap variabel kinerja karyawan

Dengan menggunakan test dua arah, dan taraf nyata (λ) 5%, diperoleh nilai t_{Tabel} sebesar 1.9905. Sedangkan dengan pengujian

statistik diperoleh t_{hitung} sebesar 4.925, karena nilai $t_{hitung} > t_{Tabel}$ maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel Pendidikan (X_1) dengan variabel terikat (Kinerja Karyawan).

4.8.2 Variabel X_2 (Pelatihan)

Untuk mengetahui sejauh mana kebenaran koefisien Regresi untuk variabel X_2 digunakan uji t, dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika $t_{hitung} > t_{Tabel}$ maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Pelatihan (X_2), terhadap Kinerja Karyawan.
- Jika $t_{hitung} \leq t_{Tabel}$ maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Pelatihan (X_2), terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan menggunakan test dua arah dan taraf nyata 5 %, diperoleh nilai t_{Tabel} sebesar 1.9905. Sedangkan dengan pengujian statistik diperoleh t_{hitung} sebesar 11.220, karena nilai $t_{hitung} > t_{Tabel}$ maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel Pelatihan (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan.

Untuk mengetahui variabel yang paling dominan berpengaruh pada kinerja karyawan, maka digunakan *Standardized Koefisien Beta*. Yaitu *Standardized Koefisien Beta* tertinggi

menunjukkan variabel bebas yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 4.13
Rekapitulasi Pengaruh Uji Variabel Dominan

Variabel	<i>Standarized Koefisien Beta</i>	Probabilitas
X1	0.301	0.000
X2	0.686	0.000

Sumber : Data primer diolah, 2009

Dari Tabel di atas, hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa variabel Pelatihan (X2) mempunyai pengaruh yang paling besar yaitu 68.6 %, berarti variabel Pelatihan (X2) dinyatakan variabel yang paling Dominan terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa diduga diantara dua variabel bebas yaitu variabel pendidikan dan pelatihan yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah Pelatihan diterima.

4.9 Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil analisis deskriptif dan pengujian hipotesis diatas, akan dibahas hasil perhitungan analisis yang dilakukan terhadap 82 responden sebagai berikut.

Berdasarkan hasil distribusi frekuensi pada Tabel 4.7 Pendidikan Karyawan sangat sesuai dengan kebutuhan tugas masing-masing yang didukung sebanyak 73.48 % responden. Mean atau rerata variabel Pendidikan sebesar 4.13 yang berarti bahwa bahwa lembaga atau organisasi

telah memberikan posisi jabatan dan jenis pekerjaan sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan, sehingga karyawan memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya, melaksanakan program pendidikan yang sesuai dengan posisi dan jenis pekerjaan karyawan dan pendidikan karyawan sudah baik sesuai dengan jabatan dan jenis pekerjaan masing-masing serta dapat meningkatkan kemampuan karyawan.

Berdasarkan hasil distribusi frekuensi pada Tabel 4.8 Pelatihan yang telah dilaksanakan sudah sangat baik yang didukung sebanyak 90 % responden. Mean dari rerata variabel kualitas hasil kerja sebesar 4.35 dapat dikatakan bahwa materi yang diberikan saat pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing karyawan dan dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja, sehingga karyawan dapat mengaplikasikannya di dalam pekerjaannya tanpa mengalami kendala yang berarti. Kemampuan pelatih dalam menyampaikan materi pelatihan, dapat memotivasi peserta, pelatih mampu memberikan keyakinan kepada para peserta. Pelatihan yang diselenggarakan tidak semata-mata untuk kepentingan perusahaan, tetapi juga untuk kepentingan peserta dalam melaksanakan pekerjaannya, pelatih didalam menciptakan suasana pelatihan yang tidak terlalu tegang. pelatih betul-betul menguasai metode pelatihan sehingga walaupun peserta latihan mempunyai latar belakang yang berbeda dari tingkat pendidikan, usia, pelatih mampu memberikan variasi metode pelatihan untuk menciptakan suasana pelatihan yang tidak membosankan. Metode yang diterapkan dalam pelatihan sudah sesuai dengan harapan para peserta pelatihan, pelaksanaan

pelatihan sangat sesuai dan menunjang bidang pekerjaan masing-masing karyawan, dan pelatihan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan tertentu, jadwal pelaksanaan pelatihan sangat sesuai dengan berbagai aktivitas pekerjaan yang ada dan tidak berbenturan dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan lembaga atau organisasi, Sarana yang digunakan dalam pelatihan sudah sesuai dengan materi pelatihan, sehingga cara cara yang diterapkan dapat mudah dipahami oleh karyawan.

Berdasarkan hasil distribusi frekuensi pada Tabel 4.9 Kinerja Karyawan yang telah dicapai sudah sangat baik yang didukung sebanyak 78 % responden. Mean dari rerata variabel kualitas hasil kerja sebesar 4.05 dapat dikatakan bahwa hasil pekerjaan yang diselesaikan dapat melampaui batas waktu yang ditentukan dan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan, kualitas kerja karyawan sangat baik dan mengalami peningkatan, karyawan semakin teliti dalam pekerjaannya, kemampuan karyawan meningkat, hambatan-hambatan kecil dalam pekerjaannya relatif dapat diatasi, karyawan dalam melakukan tugasnya lebih rapi, tingkat kesalahan dalam bekerja dapat dikurangi, hasil kerja yang dicapai sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan dan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing.

Berdasarkan hasil perhitungan model regresi linear berganda nampak parameter dari masing-masing variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini berupa Pendidikan (X1) dan Pelatihan (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai koefisien korelasi

keseluruhan (*Multiple R*) sebesar 0.915 artinya bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar 91 % dengan arah yang sama. Hubungan ini dapat dikategorikan kuat karena besarnya koefisien korelasi (*R*) 91 % mendekati angka 100 % atau 1 sebagaimana diketahui bahwa suatu hubungan dikatakan sempurna apabila koefisien korelasinya mencapai angka 100 % atau 1 baik nilainya positif ataupun negatif.

Hal ini juga ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Squared* atau R^2) keseluruhan sebesar 0.837 atau 83 % dengan probabilitas 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ berarti dalam model memberikan kontribusi dari semua variabel bebas.

Demikian pula dengan hasil perhitungan besarnya *F*-hitung 202.907 yang lebih besar dari *F*-Tabel dengan tingkat signifikan 5 %, berarti hipotesis menyatakan bahwa ke dua variabel bebas yang diteliti secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor pendidikan dan pelatihan secara keseluruhan dianggap penting karena sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang artinya jika faktor-faktor tersebut itu sendiri berjalan dengan baik maka akan memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan mempertahankan pekerjaannya maupun menyukai aktivitas yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Penelitian ini mendukung penelitian Penelitian yang dilakukan Aprilianto (1998) yang menunjukkan program pendidikan dan pelatihan

yang telah dilaksanakan oleh PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) tergolong baik, terlihat dari rata-rata skor variabel pendidikan dan pelatihan sebesar 125,80. Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,553 sedangkan nilai t_{Tabel} sebesar 2,023. Nilai $t_{hitung} > t_{Tabel}$ sehingga dapat dikatakan bahwa variabel bebas pendidikan dan pelatihan berpengaruh nyata terhadap kinerja.

Penelitian ini memberikan hasil bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan implikasi secara teori yang mendukung teori yang sudah ada dan mendukung penelitian terdahulu.

Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Jika suatu program pelatihan terselenggara dengan baik, akan dapat meningkatkan kemampuan para karyawan atau pegawai. Karyawan atau pegawai akan mampu berkarya dengan hasil yang memuaskan karena pengetahuan dan ketrampilannya sesuai dengan tuntutan tugas.

Pendidikan merupakan hal penting untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan disamping motivasi dan kesempatan. Bila seorang pekerja tidak memiliki kemampuan walaupun mendapatkan kesempatan dan didukung dengan motivasi yang tinggi tentunya akan sulit dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas, kuantitas dan waktu yang distandarkan.

Hal ini didukung pendapat (*Soekidjo Notoatmodjo, 2003 : 28*) bahwa Pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangka sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Unit yang menangani pendidikan dan pelatihan pegawai atau karyawan lazim disebut pusklat (pusat pendidikan dan pelatihan).

Seorang yang mempunyai pendidikan yang tinggi akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan ilmu pengetahuan yang semakin maju, sehingga dalam memasuki dunia kerja lebih banyak memiliki kesempatan untuk masuk dala pasar kerja dan hal ini menyebabkab tingkat partisipasi karjanya tinggi.

Dengan adanya tujuan pelatihan mempunyai berbagai manfaat karier dalam waktu jangka panjang, yang pada akhirnya dapat membantu karyawan untuk memiliki tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang. Sehingga pelatihan bisa membantu para karyawan untuk lebih mudah melaksanakan pekerjaannya. Pada hakikatnya, waktu dan upaya yang dilakukan dalam program pelatihan tidak kemungkinan bisa digunakan untuk menutup kesenjangan antara kecakapan atau kemampuan para karyawan dengan permintaan jabatan. Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah direncanakan dan diterapkan dengan baik dapat memperoleh beberapa hasil. Apalagi

penyelenggaraan program pelatihan sesuai dengan kebutuhan yang ada di dalam perusahaan maka akan tercipta suatu hubungan kerja yang lebih harmonis dan kinerja karyawan akan lebih meningkat.





BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan dari analisis model regresi berganda dan pembuktian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Secara keseluruhan, variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ.
2. Secara parsial variabel variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Malang.
3. Variabel Pelatihan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap variabel Kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Malang .

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan maupun para peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Mengacu pada analisis data hasil penelitian di mana konsep pendidikan dan pelatihan yang meliputi Kesesuaian Materi Pelatihan, Pelatih,

Metode Pelatihan, Waktu Pelatihan dan Sarana Pelatihan berpengaruh dan dapat meningkatkan kemampuan dan kinerja para PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Malang Khususnya melaksanakan program pelatihan secara berkala dengan tujuan untuk dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya .

2. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Malang hendaknya perlu memperhatikan kinerja pegawai secara umum dengan meningkatkan motivasi kerja para pegawai, membentuk hubungan kerja yang lebih harmonis antara pimpinan dengan bawahan, menciptakan iklim kerja dinamis bertujuan untuk memberikan suasana kerja yang mendukung terciptanya kinerja dan perlunya dukungan motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya untuk menumbuhkan semangat, etos kerja dan kegairahan kerja karyawan yang tinggi
3. Variabel Metode Pelatihan mempunyai pengaruh lebih dominan terhadap kemampuan dan kinerja karyawan, maka sebaiknya PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur APJ Malang lebih meningkatkan fokus pada cara – cara pelatihan yang baru seperti melaksanakan *Outbond* yang mungkin lebih disukai oleh para peserta latihan dan tidak membosankan serta mudah dipahami oleh para peserta pelatihan dengan mengadakan kerja sama dengan lembaga-lembaga pelaksana pelatihan dan Psikologi.

Daftar Pustaka

- Aprilianto, Hendra (1998), *Pendidikan dan pelatihan Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Penelitian Terdahulu, Manajemen FE, Universitas Brawijaya.
- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian : Suatu pendekatan Praktek*, Edisi Revisi VI, Rineka Cipta, Jakarta.
- Cushway, Barry, 2003, *Human Resource Management*, Terjemahan, PT. Gramedia, Jakarta.
- Dajan Anto, 1996, *Pengantar Metode Statistik*, Jilid II, Edisi Kesepuluh, LP3ES, Jakarta.
- Danim, Sudarwan, 2003, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.
- Dessler, Garry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hamalik, Oemar, 2005, *Manajemen Penelitian Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, Cetakan Ketiga, Bumi Aksara, Jakarta.
- [Http: //ihsanbahankuliah. blogspot. com/2008 /12 /populasi - dan - sampel - populasi - pengertian. Html.](http://ihsanbahankuliah.blogspot.com/2008/12/populasi-dan-sampel-populasi-pengertian.html)
- Kusnadi, H., HMA, 2002, *Masalah, Kerjasama, Konflik dan Kinerja (Kontemporer Islam)*, Taroda, Malang.
- Umar, Husien, 2005, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Universitas Diponegora, Semarang.
- Jewell & Siegall. 1998. Psikologi Industri/Organisasi Modern-Psikologi Terapan untuk Memecahkan Berbagai Masalah di Tempat Kerja dan Organisasi. Edisi 2. Arcan. Jakarta.
- Notoadmojo, Soekidjo, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.

- Manullang M, 2004, *Manajemen Personalialia*, Edisi Revisi Penerbit Galia Indonesia, Jakarta.
- Mangkunegara, A. Prabu, Drs, M.Si, Psi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira, Sjafrri dan Hubeis, Aida Vitalaya, 2007, *Managemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Bagor.
- Mathis, Robert L, and Jackson, Jhon H, 2000, *Human Resource Management*, Ninth Edition, South-Western College Publishing. USA.
- Moch As'ad. 1995. Psikologi Industri : Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Keempat. Penerbit Liberty. Yogyakarta.
- Moekijat, 1991, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Cetakan I, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, 2002, *Manajemen Tenaga Kerja Indoneisa : Pendekatan Administratif dan Operasioal*, Cetakan Pertama, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Administrasi*, Edisi Ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Sumarsono, Sonny, 2003, *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Widayat, 2004, *Metode Penelitian Pemasaran: aplikasi software SPSS*, UMM Press, Malang.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 13, Tahun 2003, Tentang Ketenagakerjaan*, PT. Bina Karya Sejahtera Utama, Jakarta.

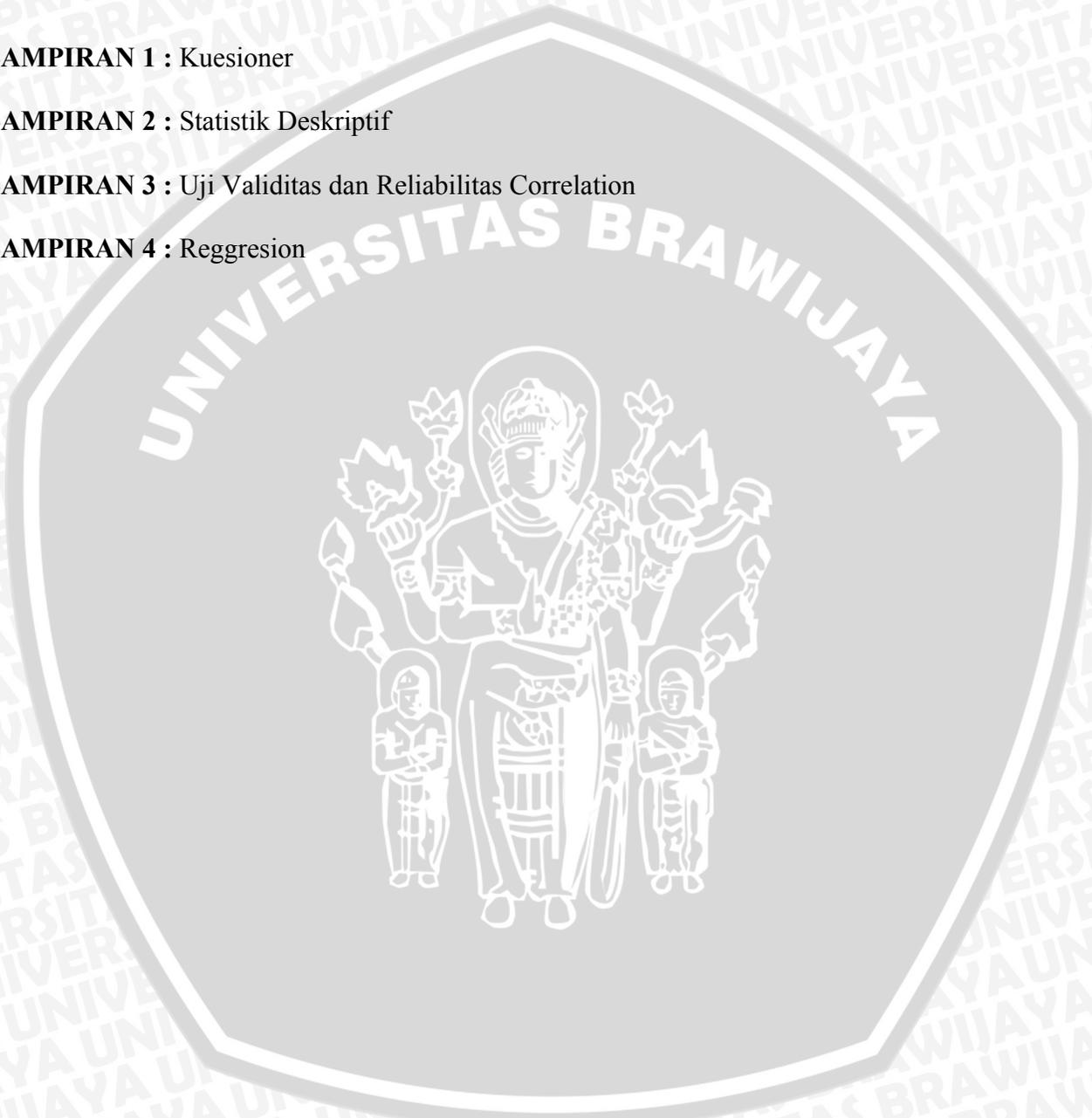
DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : Kuesioner

LAMPIRAN 2 : Statistik Deskriptif

LAMPIRAN 3 : Uji Validitas dan Reliabilitas Correlation

LAMPIRAN 4 : Regresion



Lampiran 1

Malang, 2009

Kepada

Yth. Bapak/ Ibu/ Saudara/Saudari Karyawan

.....

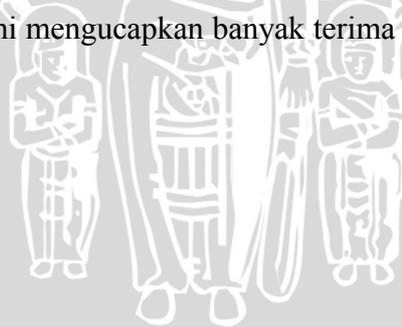
Di Malang

Dengan Hormat,

Dengan tidak mengurangi rasa hormat saya atas kesibukan Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari untuk berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuisioner ini guna melengkapi data penelitian saya tentang Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Kerja Karyawan. Jawaban yang Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari berikan, hanya untuk kepentingan penulisan Skripsi dan akan kami jaga kerahasiaannya baik mengenai identitas maupun hal-hal lain yang bersifat pribadi.

Atas kerja sama yang Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari berikan dalam hal penelitian ini, kami mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,
Peneliti



KUESIONER

A. Identitas Responden

Nama Responden :

Jenis Kelamin :

Usia : tahun

Jabatan :

Pendidikan : SLTP / SLTA / SARJANA

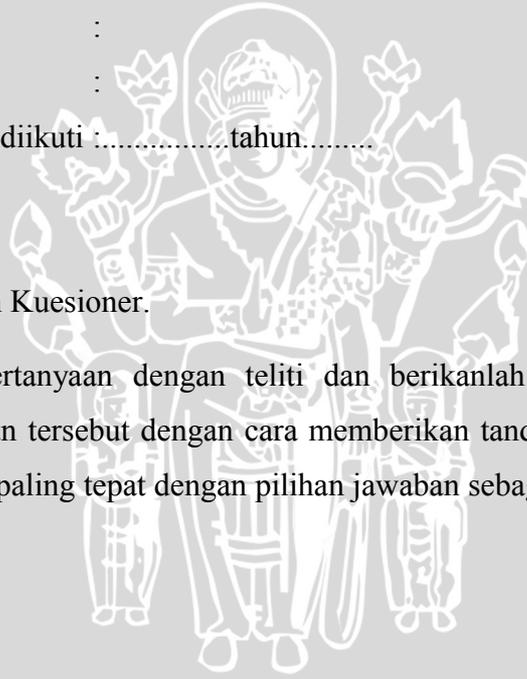
Masa Kerja :

Bagian :

Pelatihan yang diikuti : tahun.....

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner.

Bacalah setiap pertanyaan dengan teliti dan berikanlah jawaban saudara terhadap pernyataan tersebut dengan cara memberikan tanda (x) pada pilihan yang anda anggap paling tepat dengan pilihan jawaban sebagai berikut :



DAFTAR PERTANYAAN**I. Pendidikan**

1. Menurut saudara/i tingkat pendidikan terakhir saudara sesuai dengan jabatan yang diduduki?

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

2. Menurut saudara/i tingkat pendidikan terakhir saudara sesuai dengan jenis pekerjaan yang saudara kerjakan?

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

3. Menurut saudara/i bahwa untuk peningkatan kemampuan karyawan perusahaan melaksanakan program pendidikan?

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

4. Menurut Saudara/i Program pendidikan yang diberikan bermanfaat terhadap peningkatan pengetahuan, perubahan sikap dan peningkatan kemampuan karyawan?
- Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Cukup Sesuai
 - Tidak Sesuai
 - Sangat Tidak Sesuai

II. Pelatihan.

A. Materi Pelatihan.

1. Menurut saudara/i materi pelatihan yang diberikan sangat mendukung dan sesuai dengan jenis pekerjaan yang saudara kerjakan?
- Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Cukup Sesuai
 - Tidak Sesuai
 - Sangat Tidak Sesuai
2. Menurut saudara/i materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan dapat memberi motivasi pada karyawan.
- Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Cukup Sesuai
 - Tidak Sesuai
 - Sangat Tidak Sesuai

B. Pelatih

1. Menurut saudara/i, bahwa pelatih menguasai materi yang disampaikan dalam pelatihan.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

2. Menurut Saudara/i bahwa pelatih dalam menyampaikan materi pelatihan dapat memberikan suasana yang menyenangkan .

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

3. Menurut saudara/i, bahwa pelatih menguasai metode yang diterapkan dalam pelatihan.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

C. Metode Pelatihan

1. Menurut saudara/i, bahwa pelatih telah menggunakan metode pelatihan yang sangat bervariasi serta cukup menarik dalam pelatihan..

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

2. Menurut saudara/i, bahwa cara yang diterapkan dalam pelatihan sudah sesuai.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

D. Waktu Pelatihan

1. Menurut saudara/i, bahwa pelaksanaan waktu pelatihan sudah tepat.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

2. Menurut saudara/i, bahwa jadwal pelaksanaan pelatihan sudah sesuai dengan aktivitas pekerjaan.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

E. Sarana Pelatihan

1. Menurut saudara/i, bahwa sarana yang digunakan sudah menunjang pelaksanaan pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

2. Menurut saudara/i, bahwa sarana yang digunakan dalam pelatihan cukup menunjang dan berfungsi dengan baik.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

III. Kinerja.

A. Kuantitas Hasil Kerja

1. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

2. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan perusahaan.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

B. Kualitas Hasil Kerja

1. Pekerjaan saudara/i menuntut adanya ketelitian dalam pelaksanaannya.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai

- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

2. Dalam menyelesaikan Pekerjaan saudara menyelesaikan dengan rapi dan mempunyai komitmen yang tinggi

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

C. Ketepatan Waktu

1. Saudara dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saudara sesuai dengan waktu yang ditentukan.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

2. Saudara mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saudara.

- a. Sangat Sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup Sesuai
- d. Tidak Sesuai
- e. Sangat Tidak Sesuai

