

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah Singkat Perusahaan**

Perkembangan tenaga listrik di Indonesia bermula sejak awal abad 19 dimana pada saat itu perusahaan milik Belanda yang bergerak di bidang industri seperti pabrik gula dan pabrik teh mulai mendirikan pembangkit listrik untuk menunjang keperluan industrinya.

Pada kisaran tahun 1942 Penguasaan Belanda berakhir ketika Belanda menyerah kepada pasukan Jepang dalam Perang Dunia II sehingga terjadilah peralihan kekuasaan yang mengakibatkan industri milik Belanda dikuasai oleh Jepang. Setelah sekitar tiga setengah tahun dikuasai oleh pihak Jepang peralihan kekuasaan kembali terjadi pada akhir Perang Dunia II, ketika Jepang menyerah pada sekutu. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh pemuda dan buruh listrik melalui delegasi buruh/pegawai listrik dan gas yang bersama – sama dengan Pimpinan Komite Nasional Indonesia Pusat (KNIP) berinisiatif untuk menyerahkan perusahaan tersebut kepada Pemerintah Republik Indonesia.

Pada 27 Oktober 1945 Presiden Soekarno membentuk jawatan listrik dan gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar 157,5 MW. Pada tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas, dan kokas dibubarkan. Pada saat yang sama 2 (dua) perusahaan negara yaitu Perusahaan

Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan. Pada tahun 1972 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 17, status Perusahaan Listrik Negara ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan tenaga listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) sesuai dengan Akta nomor 169 tanggal 30 Juli 1994 dari Sutipto, S.H. Notaris, Jakarta. Pada tahun 2009, sesuai dengan UU Nomor 30 tahun 2009, PLN tidak lagi sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK), namun sebagai Badan Usaha Milik Negar (BUMN) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

PT PLN ( Persero ) Distribusi Jawa Timur Area Kediri bertempat di Jl. Basuki Rahmad No. 1 Kediri, membawahi 11 Rayon yaitu satuan organisasi yang mempunyai tugas pokok melaksanakan pengoperasian dan pemeliharaan sarana dan prasarana penyediaan tenaga listrik, penjualan tenaga listrik sesuai dengan batasan tertentu dan pelayanan kepada pelanggan. Sebelas Rayon itu adalah :

- a. Rayon Kediri Kota.
- b. Rayon Grogol.
- c. Rayon Ngadiluwih.
- d. Rayon Pare.
- e. Rayon Blitar.
- f. Rayon Srengat.
- g. Rayon Wlingi.
- h. Rayon Tulungagung.

- i. Rayon Campurdarat.
- j. Rayon Ngunut.
- k. Rayon Sutojayan.

Nama Area Pelayanan Jaringan (APJ) Kediri berubah menjadi Area Kediri mulai bulan Januari 2012. Sedangkan nama Unit Pelayanan Jaringan (UPJ) berubah menjadi Rayon mulai bulan April 2012.

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

### **a. Visi**

PT. PLN (Persero) mempunyai visi “ *Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh-kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani*” .

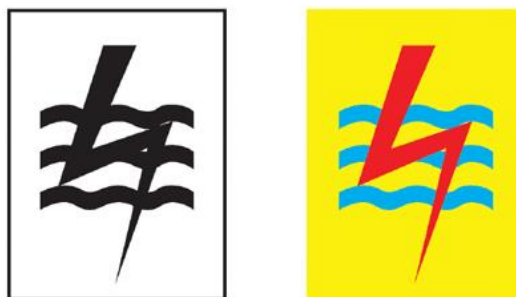
### **b. Misi**

- 1) Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- 2) Menjadikan tenaga listrik sebagai media meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- 3) Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- 4) Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

### 3. Makna LOGO PT. PLN (Persero)

#### a. Bentuk Lambang

Bentuk, warna, dan makna lambang Perusahaan resmi yang digunakan adalah sesuai yang tercantum pada Lampiran Surat Keputusan Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara Nomor : 031/DIR/76 Tanggal : 1 Juni 1976, mengenai Pembakuan Lambang Perusahaan Umum Listrik Negara.



Sumber: [www.pln.co.id](http://www.pln.co.id)

#### b. Element-element Dasar Lambang

##### 1) Bidang Persegi Panjang Vertikal

Menjadi bidang dasar bagi elemen-elemen lambang lainnya, melambangkan bahwa PT PLN (Persero) merupakan wadah atau organisasi yang terorganisir dengan sempurna. Berwarna kuning untuk menggambarkan pencerahan, seperti yang diharapkan PLN bahwa listrik mampu menciptakan pencerahan bagi kehidupan masyarakat. Kuning juga



melambangkan semangat yang menyala-nyala yang dimiliki tiap insan yang berkarya di perusahaan ini.

## 2) Petir dan Kilat

Melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu petir pun mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT PLN (Persero)



dalam memberikan solusi terbaik bagi para pelanggannya. Warnanya yang merah melambangkan kedewasaan PLN sebagai perusahaan listrik pertama di Indonesia dan kedinamisan gerak laju perusahaan beserta tiap insan perusahaan serta keberanian dalam menghadapi tantangan perkembangan jaman.

## 3) Tiga Gelombang

Memiliki arti gaya rambat energi listrik yang dialirkan oleh tiga bidang usaha utama yang digeluti perusahaan yaitu pembangkitan, penyaluran dan



distribusi yang seiring sejalan dengan kerja keras para insan PT PLN (Persero) guna memberikan layanan terbaik bagi pelanggannya. Diberi warna biru untuk menampilkan kesan konstan (sesuatu yang tetap) seperti halnya listrik yang tetap diperlukan dalam kehidupan manusia. Di samping itu biru juga melambangkan keandalan yang dimiliki insan-insan perusahaan dalam memberikan layanan terbaik bagi para pelanggannya.

#### **4. Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Kediri**

Struktur organisasi mempunyai peranan penting dalam suatu perusahaan, karena struktur organisasi berfungsi sebagai alat untuk membimbing ke arah efisiensi dalam penggunaan pekerja dan seluruh sumber daya yang dibutuhkan dalam meraih tujuan perusahaan. Selain itu, struktur organisasi juga dapat memberikan gambaran jelas tentang tugas dan wewenang masing-masing bagian yang terdapat dalam perusahaan yang bersangkutan.

##### **a. Manajer Area**

Manajer area mempunyai tujuan utama jabatan yaitu mengkoordinasikan pengelolaan pendistribusian dan penjualan tenaga listrik dengan mengkonsolidasikan tertib Administrasi Tata Usaha Langgan, Administrasi Keuangan, Adminitrasi Perbekalam, serta mengelolan Sumber Daya Manusia untuk menjamin tercapainya kinerja yang ditetapkan dan menghasilkan keuntungan serta citra Perusahaan Listrik Negara yang lebih baik. Beberapa tanggung jawab utama manajer area:

- 1) Mengkoordinasikan program kerja dan anggaran sebagai pedoman kerja untuk mencapai kinerja unit;
- 2) Mengoptimalkan unit sebagai paham penyusunan RKAP untuk menetapkan arah pencapaian target kinerja;
- 3) Mengkoordinasikan tugas untuk mencapai efektivitas kerja dalam pengelolaan perencanaan, distribusi, niaga dan pelayanan pelanggan, APP serta Sumber Daya Manusia dan Keuangan;

- 4) Mengoptimalkan Sumber Daya Manusia untuk memenuhi target dan citra perusahaan;
- 5) Mengoptimalkan implementasi peraturan untuk pemberdayaan sumber daya manusia sesuai dengan kewenangannya.

**b. Asisten Manajer Perencanaan dan Evaluasi**

Mengkoordinasikan rencana kegiatan perusahaan tahun berikutnya, mulai dari RPUTL, RKAP, LKAO, LKAI, Prakiraan beban, master plan jaringan Distribusi dan kelayakan Pembangunannya untuk menunjang kegiatan Operasional dalam melaksanakan rencana jangka pendek dan menengah. Beberapa tanggung jawab utama Asisten Manajer Perencanaan dan Evaluasi adalah:

- 1) Menyusun Rencana Umum Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) Rencana Bisnis Perusahaan (RBP);
- 2) Menyusun Laporan Manajemen dan Laporan Hasil Penilaian Tingkat Kinerja (LPTK) Area;
- 3) Menyusun usulan Anggaran Investasi (AI) dan Operasi (AO);
- 4) Menyusun Biaya pembangkit sistem *Isolated*;
- 5) Menyusun prakiraan beban untuk jangka menengah dan panjang.

**c. Asisten Manajer dan Konstruksi**

Mengkoordinasikan rencana kegiatan konstruksi jaringan distribusi meliputi penyusunan RAB, perencanaan dan pengadaan kebutuhan material teknik, penyusunan TOR yang mengacu pada standar konstruksis

dan spesifikasi peralatan material teknik serta pelaksanaan dan pengendalian konstruksi jaringan distribusi sampai siap operasi untuk pembangunan/ rehabilitasi jaringan distribusi. Beberapa tanggung jawab utama Asisten Manajer Konstruksi adalah:

- 1) Menyiapkan detail rencana pengawasan konstruksi sesuai kontrak sumber dana SKKI/SKKO/APBN/LOAN maupun Pekerja Pihak Ketiga (PFK) yang memerlukan pembangunan jaringan distribusi baru;
- 2) Mengevaluasi kelayakan teknis Pedoman Rencana Kerja (PFK) Program Pemasaran dan Non Pemasaran;
- 3) Memverifikasi spesifikasi peralatan dan material yang digunakan memenuhi standar/ desain konstruksi, SPLN/ standar teknik lainnya;
- 4) Melaksanakan koordinasi dengan UPI maupun UP untuk pengadaan MDU/non MDU untuk pekerjaan jaringan distribusi;
- 5) Melakukan pengelolaan material barang gudang dan persediaan untuk menjaga kontinuitas penyediaan dan pengamanan material.

#### **d. Asisten Manajer Jaringan**

Melaksanakan koordianasi, pengendalian dan evaluasi kegiatan operasi, efisiensi, pemeliharaan, pembangkitan, PFKB TM dan fungsi lain terkait, untuk mencapai keandalan, efisiensi dan tingkat mutu pelayanan.

Beberapa tanggung jawab utama Asisten Manajer Jaringan adalah:

- 1) Menyusun usulan RKAP bidang jaringan, untuk memenuhi jadwal yang ditetapkan Kantor Distribusi



- 2) Mengatur dan mengendalikan operasi sistem distribusi tenaga listrik, untuk mencapai standar sistem keandalan dan tingkat mutu pelayanan yang ditetapkan
- 3) Mengatur kegiatan pemeliharaan jaringan tenaga listrik untuk meningkatkan keandalan sistem distribusi tenaga listrik
- 4) Mengatur dan mengevaluasi kegiatan pelaksanaan PFKB TM melalui Surat Perintah Pelaksanaan Pekerjaan (SP2B) dan Surat Perintah Pengawasan dan Pelaksanaan Pekerjaan (SP3B) termasuk pengujian peralatan PDKB untuk menekan jumlah dan lama padam.
- 5) Mengawasi, mengkoordinir pelaksanaan pekerjaan Pelayanan Teknik.

**e. Asisten Manajer Transaksi Energi Listrik**

Mengkoordinasikan kegiatan pembacaan meter, pembatalan rekening, pengelolaan APP terdiri dari (Pemasangan, pengoperasian, pemeliharaan dan pengendalian) untuk memenuhi standar operasional yang berlaku dan mendapatkan hasil pengukuran yang cepat dan akurat. Beberapa tanggung jawab utama Asisten Manajer Transaksi Energi Listrik adalah:

- 1) Mengkoordinasikan pelaksanaan manajemen baca meter
- 2) Mengevaluasi proses billing dan rekapitulasi penjualan
- 3) Melakukan koordinasi dengan penanggung jawab AP2T (Aplikasi Pelayanan Pelanggan Terpusat) terkait dengan proses billing
- 4) Menyusun usulan biaya operasi dan investasi serta data pendukung RKAP terkait dengan Transaksi Transaksi Energi Listrik

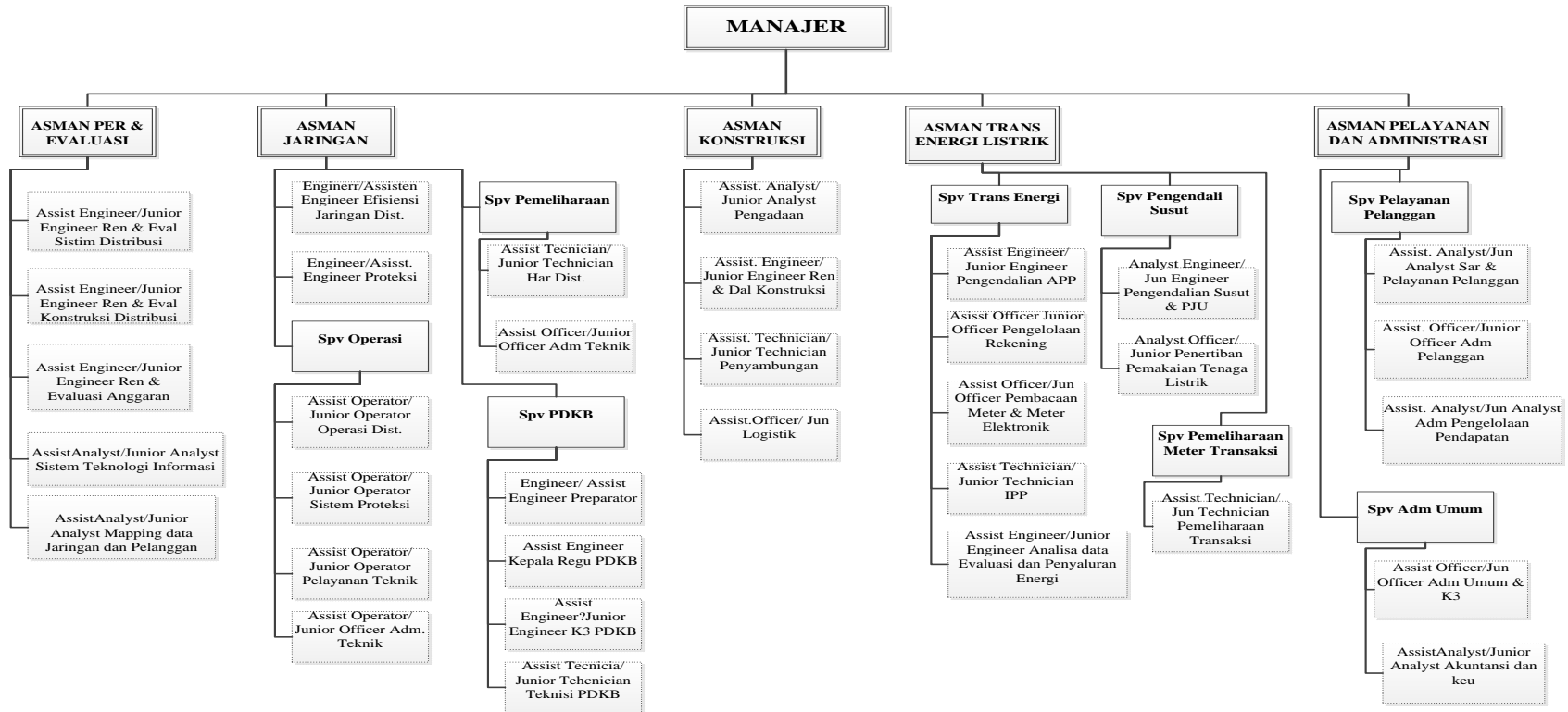
- 5) Memonitoring yang mengendalikan realisasi penggunaan anggaran SKKO yang terbit terkait dengan pekerjaan Transaksi Energi Listrik.

**f. Asisten Manajer Pelayanan dan Administrasi**

Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Fungsi I (Pengembangan pelayanan pelanggan dan peningkatan pendapatan), IV, V dan VI (mengevaluasi dan mengendalikan piutang pelanggan) serta mengendalikan fungsi administrasi untuk meningkatkan kepuasan pelayanan kepada pelanggan. Beberapa tanggungjawab utama Asisten Manajer Pelayanan dan Administrasi adalah:

- 1) Mengevaluasi kebutuhan dan penyerapan anggaran fungsi pelayanan dan administrasi sesuai RKAP;
- 2) Mensupervisi dan memastikan Proses Bisnis Pelayanan sesuai dengan ketentuan;
- 3) Menyusun strategi pengembangan pelayanan pelanggan dan peningkatan pendapatan;
- 4) Memonitori pemeliharaan data Arsip Induk Langgan / AIL;
- 5) Mengevaluasi Surat Perjanjian Jual Beli Tenaga Listrik (SPJBTL) sesuai dengan ketentuan berlaku.

**Gambar 4 Bagan Susunan Jabatan PT. PLN (Persero) Area Kediri**



Sumber : Bagian Bidang SDM PT PLN (Persero) Area Kediri, 2017

## 5. Waktu Kerja dan Cuti Karyawan

Hari kerja dan jam kerja yang berlaku untuk semua pegawai PT PLN (Persero) Area Kediri, diatur sebagai berikut:

**Tabel 9. Jam Kerja Karyawan**

No	Hari Kerja	Jam Kerja	Istirahat
1.	Senin – Kamis	07.30 – 16.00	12.00 – 13.00
2.	Jumat	07.00 – 16.00	11.30 – 12.30
3.	Sabtu – Minggu	Libur	

(Sumber: Bagian SDM PT PLN (Persero) Area Kediri, 2017)

PT PLN (Persero) Area Kediri juga memberikan cuti kepada pegawainya. Cuti tersebut antara lain:

- a. Cuti Tahunan, 12 hari dihitung dari tahun masuk pegawai.
- b. Cuti Besar, 3 bulan dalam jangka waktu 6 tahun.
- c. Cuti Hamil dan Melahirkan selama 3 bulan.
- d. Cuti Haid selama 2 hari dalam 1 bulan.
- e. Cuti Pernikahan 7 hari.
- f. Cuti Keluarga meninggal 2 hari.

## B. Gambaran Umum Responden

Dari hasil penyebaran kuesioner kepada sebagian karyawan yang berjumlah 63 responden, maka dapat diperoleh gambaran karakteristik responden berdasarkan usia responden dan jenis kelamin responden. Gambaran karakteristik responden secara rinci adalah sebagai berikut:

## 1. Gambaran responden berdasarkan Usia

Gambaran responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 10 berikut :

**Tabel 10. Gambaran Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1.	20 – 30 Tahun	8	12,69 %
2.	31 – 40 Tahun	15	23,82 %
3.	41 – 50 Tahun	17	26,98 %
4.	> 50 Tahun	23	36,51 %
<b>Jumlah</b>		63	100 %

(Sumber: Data diolah, 2017)

Berdasarkan tabel 10 di atas, dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah yang memiliki usia >50 tahun yaitu sebanyak 23 responden atau 36,51% dan yang paling sedikit adalah responden yang memiliki usia 20-30 tahun yaitu sebanyak 8 responden atau 12,69%.

## 2. Gambaran responden berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 11 berikut :

**Tabel 11. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki – Laki	41	65,08 %
2.	Perempuan	22	32,92 %
<b>Jumlah</b>		63	100 %

(Sumber: Data diolah, 2017)

Berdasarkan tabel 11 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki – laki yaitu sebanyak 41 responden atau 65,08% dan responden berjenis perempuan sebanyak 22 responden atau 32,92%.

### 3. Gambaran responden berdasarkan Status Pernikahan

Gambaran responden berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada tabel 12 berikut :

**Tabel 12. Gambaran Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

No.	Status Pernikahan	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1.	Belum Menikah	20	31,75 %
2.	Menikah	43	68,25 %
<b>Jumlah</b>		63	100 %

(Sumber: Data diolah, 2017)

Berdasarkan tabel 12 di atas, dapat diketahui bahwa responden dengan status belum menikah sebanyak 20 responden atau 31,75% dan responden dengan status menikah sebanyak 43 responden atau 68,25%.

### 4. Gambaran responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 13 berikut :

**Tabel 13. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1.	SMA/SMK	20	31,75 %
2.	DI	4	6,35 %
3.	DIII	9	14,29 %
4.	S1	27	42,85 %
5.	S2	3	4,76 %
<b>Total</b>		63	100 %

(Sumber: Data diolah, 2017)

Berdasarkan tabel 13 menunjukkan data bahwa responden terbanyak adalah yang memiliki tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 27

responden atau 42,85% dan yang paling sedikit adalah responden yang memiliki tingkat pendidikan S2 yaitu sebanyak 3 responden atau 4,76 %.

### 5. Gambaran responden berdasarkan Bagian

Gambaran responden berdasarkan bagian dapat dilihat pada tabel 14 berikut :

**Tabel 14. Gambaran Responden Berdasarkan Bagian**

No.	Bagian	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1.	Manajer	4	6,35%
2.	Perencanaan dan Evaluasi	3	4,77%
3.	Jaringan Pemeliharaan Operasi dan PDKB	9	14,29%
4.	Kontruksi	6	9,52%
5.	Transaksi Energi Listrik	12	19,05%
6.	Pelayanan dan Administrasi	17	27%
7.	Kinerja Teknik dan PLT	11	17,5%
Total		63	100 %

(Sumber: Data diolah, 2017)

Berdasarkan tabel 14 menunjukkan data bahwa responden terbanyak adalah responden yang berada di bagian pelayanan dan administrasi yaitu sebanyak 17 responden atau 27% dan yang paling sedikit adalah responden yang berada di bagian perencanaan dan evaluasi yaitu sebanyak 3 responden atau 4,77%.

## 6. Gambaran responden berdasarkan Masa Kerja

Gambaran responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel 15 berikut :

**Tabel 15. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Masa Kerja	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 5 tahun	10	15,87%
2.	5 – 10 tahun	5	7,94%
3.	11 – 15 tahun	7	11,11%
4.	16 – 20 tahun	6	9,52%
5.	21 – 25 tahun	9	14,29%
6.	26 – 30 tahun	11	17,46%
7.	> 30 tahun	15	23,81%
Total		63	100 %

(Sumber: Data diolah, 2017)

Berdasarkan tabel 15 menunjukkan data bahwa responden yang memiliki masa kerja paling lama >30 tahun yaitu sebanyak 15 responden atau 23,81% dan responden yang baru bergabung dengan perusahaan dengan masa kerja <5 tahun yaitu sebanyak 10 responden atau 15,87%.

## C. Analisis Data dan Implementasi

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis untuk mengetahui distribusi frekuensi responden berdasarkan kuesioner yang telah dikumpulkan oleh peneliti. Pada analisis deskriptif akan dikaji bagaimana jawaban yang diberikan responden melalui kuesioner pada setiap item – item pernyataan yang diukur dalam skala likert, dan hasil tersebut akan dimasukkan dalam



bentuk tabel distribusi frekuensi item - item variabel penelitian. Kuesioner yang telah disebar dalam penelitian ini sebanyak 63 kuesioner yang telah diberikan kepada 63 orang karyawan PT. PLN (Persero) Area Kediri sebagai sampel penelitian. Variabel yang diteliti terdiri dari 4 variabel, yaitu pendidikan ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ), kemampuan kerja ( $Y_1$ ), dan kinerja karyawan ( $Y_2$ ), maka untuk mengetahui mayoritas jawaban responden dapat dibuat rumus struges ( Supranto, 2000:64 ) sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas (c)} = (X_n - X_1) : k$$

Keterangan :

c = perkiraan besarnya

k = banyaknya kelas

$X_n$  = nilai skor tertinggi

$X_1$  = nilai skor terendah

$$c = ( 5 - 1 ) : 5$$

$$c = 4 : 5 = 0,8$$

**Tabel 16. Interpretasi Rata – Rata Jawaban Responden**

No.	Notasi	Inetrval Kelas
1.	Sangat Setuju/Sangat Baik	>4,2 – 5
2.	Setuju/Baik	>3,4 – 4,2
3.	Ragu - Ragu/Cukup Baik	>2,6 – 3,4
4.	Tidak Setuju/Tidak Baik	>1,8 – 2,6
5.	Sangat Tidak Setuju/Sangat Tidak Baik	1 – 1,8

*Sumber : Sugiyono (2009:133)*

**a. Pendidikan karyawan (X<sub>1</sub>)**

Variabel Pendidikan Karyawan terdapat limabelas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 17 berikut ini :

**Tabel 17 Distribusi Frekuensi Item Variabel Pendidikan karyawan (X<sub>1</sub>)**

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata-Rata Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X <sub>1.1</sub>	18	28.57	38	60.32	6	9.52	1	1.59	0	0.00	63	100	4.16
X <sub>1.2</sub>	16	25.40	32	50.79	14	22.22	1	1.59	0	0.00	63	100	4.00
X <sub>1.3</sub>	12	19.05	29	46.03	17	26.98	4	6.35	1	1.59	63	100	3.75
X <sub>1.4</sub>	15	23.81	25	39.68	22	34.92	1	1.59	0	0.00	63	100	3.86
X <sub>1.5</sub>	19	30.16	22	34.92	19	30.16	3	4.76	0	0.00	63	100	3.90
X <sub>1.6</sub>	23	36.51	22	34.92	16	25.40	2	3.17	0	0.00	63	100	4.05
X <sub>1.7</sub>	17	26.98	17	26.98	26	41.27	3	4.76	0	0.00	63	100	3.76
X <sub>1.8</sub>	11	17.46	25	26.98	25	39.68	1	1.59	1	1.59	63	100	3.70
X <sub>1.9</sub>	21	33.33	23	36.51	17	26.98	2	3.17	0	0.00	63	100	4.00
<b>Rata – Rata Indikator Metode Pendidikan</b>												<b>3,90</b>	
X <sub>1.10</sub>	22	34.92	35	55.56	5	7.94	1	1.59	0	0.00	63	100	4.24
X <sub>1.11</sub>	24	38.10	27	42.86	11	17.46	0	0.00	1	1.59	63	100	4.16
X <sub>1.12</sub>	20	31.75	27	42.86	12	19.05	4	6.35	0	0.00	63	100	4.00
<b>Rata – Rata Indikator Materi Pendidikan</b>												<b>4,13</b>	

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata-Rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X <sub>1.13</sub>	21	33.33	32	50.79	8	12.70	1	1.59	1	1.59	63	100	4.13
X <sub>1.14</sub>	24	38.10	22	34.92	13	20.63	4	6.35	0	0.00	63	100	4.05
X <sub>1.15</sub>	24	38.10	22	34.92	13	20.63	4	6.35	0	0.00	63	100	4.05
<b>Rata – Rata Indikator Kesesuaian Tingkat Pendidikan</b>													<b>4,07</b>
<b>Rata – Rata Variabel Pendidikan</b>													<b>4,00</b>

*Sumber : data primer diolah, 2017*

Keterangan :

X<sub>1.1</sub> = Pendidikan dilakukan dengan cara ceramah dan rapat.

X<sub>1.2</sub> = Pendidikan dilakukan dengan cara praktek langsung menggantikan jabatan atasan.

X<sub>1.3</sub> = Pendidikan dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya.

X<sub>1.4</sub> = Pendidikan dilakukan dengan cara diskusi antara karyawan dengan manajer.

X<sub>1.5</sub> = Pendidikan dilakukan dengan cara memecahkan suatu masalah perusahaan.

X<sub>1.6</sub> = Pendidikan dilakukan dengan cara menganalisis dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

X<sub>1.7</sub> = Pendidikan dilakukan dengan cara diadu untuk bersaing memecahkan masalah.

X<sub>1.8</sub> = Pendidikan dilakukan dengan cara menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan.

X<sub>1.9</sub> = Pendidikan yang dilakukan dapat meningkatkan keahlian, keterampilan, kecakapan, kualitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

X<sub>1.10</sub> = Materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan.

X<sub>1.11</sub> = Tujuan materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan.

X<sub>1.12</sub> = Manfaat materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan.

X<sub>1.13</sub> = Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang sedang saya kerjakan.

X<sub>1.14</sub> = Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.

$X_{1.15}$  = Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan kualifikasi jabatan yang saya duduki.

Pada Tabel 17 dapat diketahui bahwa dari 63 responden, terdapat 18 responden atau 28,57% yang menyatakan sangat setuju Pendidikan dilakukan dengan cara ceramah dan rapat, yang menyatakan setuju sebanyak 38 responden atau 60,32%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 6 responden atau 9,52%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,16 yang berarti sangat setuju metode pendidikan dilakukan dengan cara ceramah dan rapat.

Item kedua yaitu Pendidikan dilakukan dengan cara praktek langsung menggantikan jabatan atasan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 25,40%, yang menyatakan setuju sebanyak 32 responden atau 50,79%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 14 responden atau 22,22%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,00 yang berarti sangat setuju metode pendidikan dilakukan dengan cara praktek langsung menggantikan jabatan atasan.

Item ketiga yaitu Pendidikan dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 19,05%, yang menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau 46,03%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 17 responden atau 26,98%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 6,35%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1

responden atau 1,59% dan rata – ratanya 3,75 yang berarti setuju metode pendidikan dapat dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya.

Item keempat yaitu Pendidikan dilakukan dengan cara diskusi antara karyawan dengan manajer dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 23,81%, yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden atau 39,68%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 22 responden atau 34,92%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 3,86 yang berarti setuju metode pendidikan dapat dilakukan dengan cara diskusi antara karyawan dengan manajer.

Item kelima yaitu Pendidikan dilakukan dengan cara memecahkan suatu masalah perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 30,16%, yang menyatakan setuju sebanyak 22 responden atau 34,92%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 19 responden atau 30,16%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 4,76%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 3,90 yang berarti setuju metode pendidikan dapat dilakukan dengan cara memecahkan suatu masalah perusahaan.

Item keenam yaitu Pendidikan dilakukan dengan cara menganalisis dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 36,51%, yang

menyatakan setuju sebanyak 22 responden atau 34,92%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 16 responden atau 25,40%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,05 yang berarti setuju metode pendidikan dapat dilakukan dengan cara menganalisis dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

Item ketujuh yaitu Pendidikan dilakukan dengan cara diadu untuk bersaing memecahkan masalah dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 26,98%, yang menyatakan setuju sebanyak 17 responden atau 26,98%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 26 responden atau 41,27%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 4,76%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 3,76 yang berarti setuju metode pendidikan dapat dilakukan dengan cara diadu untuk bersaing memecahkan masalah.

Item kedelapan yaitu Pendidikan dilakukan dengan cara menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 17,46%, yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden atau 39,68%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 25 responden atau 39,68%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 3,70 yang berarti setuju metode pendidikan dapat dilakukan dengan cara menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan.

Item kesembilan yaitu Pendidikan yang dilakukan dapat meningkatkan keahlian, keterampilan, kecakapan, kualitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 responden atau 33,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 23 responden atau 36,518%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 17 responden atau 26,98%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,00 yang berarti setuju metode pendidikan yang dilakukan dapat meningkatkan keahlian, keterampilan, kecakapan, kualitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya .

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator metode pendidikan yaitu sebesar 3,90 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang metode pendidikan untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri.

Item kesepuluh yaitu Materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 34,92%, yang menyatakan setuju sebanyak 35 responden atau 55,56%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 5 responden atau 7,94%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,24 yang berarti sangat setuju Materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan.

Item kesebelas yaitu Tujuan materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 38,10%, yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden atau 42,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 11 responden atau 17,46%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 4,16 yang berarti setuju Tujuan materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan.

Item kedua belas yaitu Manfaat materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 31,75%, yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden atau 42,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 12 responden atau 19,05%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 6,35%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,00 yang berarti setuju Manfaat materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator materi pendidikan yaitu sebesar 4,133 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang materi pendidikan untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri.

Item ketiga belas yaitu Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang sedang saya kerjakan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 responden atau 33,33%,



yang menyatakan setuju sebanyak 32 responden atau 50,79%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 8 responden atau 12,70%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 4,13 yang berarti setuju Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang sedang saya kerjakan.

Item keempat belas yaitu Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan kemampuan yang saya miliki dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 38,10%, yang menyatakan setuju sebanyak 22 responden atau 34,92%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 13 responden atau 20,63%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 6,35%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,05 yang berarti Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.

Item kelima belas yaitu Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan kualifikasi jabatan yang saya duduki dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 38,10%, yang menyatakan setuju sebanyak 22 responden atau 34,92%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 13 responden atau 20,63%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 6,35%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,05 yang berarti setuju metode pendidikan dapat dilakukan dengan cara Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan kualifikasi jabatan yang saya duduki.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator kesesuaian tingkat pendidikan yaitu sebesar 4,076 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang kesesuaian tingkat pendidikan untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri. Total rata-rata indikator pendidikan sebesar 3.99 yang artinya indikator variabel pendidikan adalah baik.

Kesimpulan berdasarkan Tabel 17 diperoleh rata - rata untuk variabel Pendidikan ( $X_1$ ) sebesar 4,00 yang berarti responden menjawab setuju hal ini menjelaskan bahwa Pendidikan yang ada pada PT. PLN (Persero) Area Kediri telah dilaksanakan dengan baik tetapi dilihat berdasarkan indikator metode pendidikan perlu ditingkatkan berkaitan dengan item *job rotation, coaching and conseling, junior board of executive, bussines games, sensitive training*.

#### b. Pelatihan karyawan( $X_2$ )

Variabel Pelatihan Karyawan terdapat sepuluh item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 18 berikut ini :

**Tabel 18. Distribusi Frekuensi Item Variabel Pelatihan karyawan ( $X_2$ )**

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata -Rata
	f	%	F	%	F	%	F	%	f	%	Jumlah	%	
X <sub>2.1</sub>	30	47.62	31	49.21	1	1.59	1	1.59	0	0.00	63	100	4.43
X <sub>2.2</sub>	16	25.40	34	53.97	11	17.46	2	3.17	0	0.00	63	100	4.02
X <sub>2.3</sub>	12	19.05	27	42.86	20	31.75	3	4.76	1	1.59	63	100	3.73
<b>Rata – Rata Indikator Materi Pelatihan</b>													<b>4,06</b>

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata-Rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	Jumlah	%	
X <sub>2.4</sub>	15	23.81	37	58.73	9	14.29	2	3.17	0	0.00	63	100	4.03
X <sub>2.5</sub>	16	25.40	26	41.27	19	30.16	2	3.17	0	0.00	63	100	3.89
X <sub>2.6</sub>	16	25.40	22	34.92	19	30.16	6	9.25	0	0.00	63	100	3.76
X <sub>2.7</sub>	12	19.05	24	38.10	22	34.92	4	6.35	1	1.59	63	100	3.67
<b>Rata – Rata Indikator <i>On The Job Training</i></b>													<b>3,83</b>
X <sub>2.8</sub>	9	14.29	34	53.97	19	30.16	0	0.00	1	1.59	63	100	3.79
X <sub>2.9</sub>	18	28.57	27	42.86	10	15.87	8	12.70	0	0.00	63	100	3.87
X <sub>2.10</sub>	17	26.98	19	30.16	16	25.40	7	11.11	4	6.35	63	100	3.60
<b>Rata – Rata Indikator <i>Off The Job Training</i></b>													<b>3,75</b>
<b>Rata – Rata Variabel Pelatihan</b>													<b>3.88</b>

Sumber : data primer diolah, 2017

Keterangan :

X<sub>2.1</sub> = Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan jabatan saat ini.

X<sub>2.2</sub> = Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya tekuni saat ini.

X<sub>2.3</sub> = Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya.

X<sub>2.4</sub> = Pelaksanaan rotasi jabatan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman saya.

X<sub>2.5</sub> = Pelaksanaan penugasan yang direncanakan dapat mengembangkan kemampuan saya.

X<sub>2.6</sub> = Atasan sering memberikan bimbingan ataupun petunjuk tentang cara pelaksanaan pekerjaan.

X<sub>2.7</sub> = Pelatihan dilakukan secara langsung dengan menduduki suatu posisi tertentu.

X<sub>2.8</sub> = Pelatihan sering dilakukan dengan cara memecahkan masalah yang pernah terjadi di perusahaan.

X<sub>2.9</sub> = Pelatihan sering dilakukan dengan cara menggunakan peralatan dan sistem sesuai dengan yang sebenarnya.

X<sub>2.10</sub> = Pelatihan sering dilakukan dengan cara mencari dan memecahkan penyebab timbulnya suatu masalah.

Pada Tabel 18 dapat diketahui bahwa dari 63 responden, terdapat 30 responden atau 47,62% yang menyatakan sangat setuju item materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan jabatan saat ini, yang menyatakan setuju sebanyak 31 responden atau 49,21%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 2,59%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,43 yang berarti sangat setuju materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan jabatan saat ini.

Item kedua yaitu materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya tekuni saat ini dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 25,40%, yang menyatakan setuju sebanyak 34 responden atau 53,97%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 11 responden atau 17,46%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,02 yang berarti setuju materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya tekuni saat ini.

Item ketiga yaitu materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 19,05%, yang menyatakan setuju sebanyak 27

responden atau 42,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 20 responden atau 31,75%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 4,76%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 3,73 yang berarti setuju materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator materi pelatihan yaitu sebesar 4,06 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang materi pelatihan untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri.

Item keempat yaitu pelaksanaan rotasi jabatan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 23,81%, yang menyatakan setuju sebanyak 37 responden atau 58,73%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 14,29%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,03 yang berarti setuju pelaksanaan rotasi jabatan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman.

Item kelima yaitu pelaksanaan penugasan yang direncanakan dapat mengembangkan kemampuan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 25,40%, yang menyatakan setuju sebanyak 26 responden atau 41,27%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 19 responden atau 30,16%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan

rata – ratanya 3,89 yang berarti setuju pelaksanaan penugasan yang direncanakan dapat mengembangkan kemampuan.

Item keenam yaitu atasan sering memberikan bimbingan ataupun petunjuk tentang cara pelaksanaan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 25,40%, yang menyatakan setuju sebanyak 22 responden atau 34,92%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 19 responden atau 30,16%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 responden atau 9,52%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 3,76 yang berarti setuju atasan sering memberikan bimbingan ataupun petunjuk tentang cara pelaksanaan pekerjaan.

Item ketujuh yaitu pelatihan dilakukan secara langsung dengan menduduki suatu posisi tertentu dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 19,05%, yang menyatakan setuju sebanyak 24 responden atau 38,10%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 22 responden atau 34,92%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 6,35%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 3,67 yang berarti setuju pelatihan dilakukan secara langsung dengan menduduki suatu posisi tertentu.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator *On The Job Training* yaitu sebesar 3.83 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang indikator *On The Job Training* untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri.

Item kedelapan yaitu pelatihan sering dilakukan dengan cara memecahkan masalah yang pernah terjadi di perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 responden atau 14,29%, yang menyatakan setuju sebanyak 34 responden atau 53,97%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 19 responden atau 30,16%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 3,79 yang berarti setuju pelatihan sering dilakukan dengan cara memecahkan masalah yang pernah terjadi di perusahaan.

Item kesembilan yaitu pelatihan sering dilakukan dengan cara menggunakan peralatan dan sistem sesuai dengan yang sebenarnya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden atau 28,57%, yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden atau 42,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 10 responden atau 15,87%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 responden atau 12,70%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 3,87 yang berarti setuju pelatihan sering dilakukan dengan cara menggunakan peralatan dan sistem sesuai dengan yang sebenarnya.

Item kesepuluh yaitu pelatihan sering dilakukan dengan cara mencari dan memecahkan penyebab timbulnya suatu masalah dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 26,98%, yang menyatakan setuju sebanyak 19 responden atau 30,16%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 16 responden atau 25,40%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7 responden atau 11,11%, yang menyatakan sangat tidak setuju

sebanyak 4 responden atau 6,35% dan rata – ratanya 3,60 yang berarti setuju pelatihan sering dilakukan dengan cara mencari dan memecahkan penyebab timbulnya suatu masalah.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator *Off The job Training* yaitu sebesar 3.75 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang *Off The job Training* untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri. Total rata-rata indikator pelatihan sebesar 3.88 yang artinya pelatihan dengan menggunakan *Off The Job Training* dilaksanakan dengan adalah baik.

Kesimpulan berdasarkan tabel 18 diperoleh rata - rata untuk variabel Pelatihan ( $X_2$ ) sebesar 3.88 yang berarti responden menjawab setuju hal ini menjelaskan bahwa Pelatihan yang ada pada PT. PLN (Persero) Area Kediri telah dilaksanakan dengan baik tetapi dilihat berdasarkan indikator materi pelatihan perlu diperbaiki khususnya yang berkaitan dengan item kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan karyawan, sedangkan indikator *on the job training* perlu diperbaiki dan diperhatikan khususnya terkait dengan item pelaksanaan pelatihan dengan cara penugasan yang direncanakan, pelaksanaan pelatihan dengan cara pembimbingan dalam mengerjakan tugas yang akan dilaksanakan pelaksanaan pelatihan dengan cara pelatihan posisi jabatan baru, untuk indikator *off the job training* perlu diperbaiki dan diperhatikan khususnya yang berkaitan dengan item pelaksanaan pelatihan dengan cara memecahkan masalah yang pernah terjadi di perusahaan, pelatihan dengan cara menggunakan peralatan dan sistem sesuai dengan yang sebenarnya, pelatihan dengan cara mencari dan memecahkan penyebab timbulnya suatu masalah.



**c. Kemampuan Kerja Karyawan (Y<sub>1</sub>)**

Variabel Pelatihan Karyawan terdapat sepuluh item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 19 berikut ini :

**Tabel 19. Distribusi Frekuensi Item Variabel Kemampuan Kerja (Y<sub>1</sub>)**

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata -Rata
	f	%	F	%	f	%	F	%	f	%	Jumlah	%	
Y <sub>1.1</sub>	29	46.03	26	41.27	7	11.11	1	1.59	0	0.00	63	100	4.32
Y <sub>1.2</sub>	24	38.10	26	41.27	11	17.46	2	3.17	0	0.00	63	100	4.14
Y <sub>1.3</sub>	27	42.86	18	28.57	13	20.63	2	3.17	3	4.76	63	100	4.02
<b>Rata – Rata Indikator Pengetahuan</b>												<b>4,16</b>	
Y <sub>1.4</sub>	17	26.98	35	55.56	10	15.87	1	1.59	0	0.00	63	100	4.08
Y <sub>1.5</sub>	8	12.70	33	52.38	15	23.81	6	9.52	1	1.59	63	100	3.65
Y <sub>1.6</sub>	20	31.75	19	30.16	16	25.40	6	9.52	2	3.17	63	100	3.78
<b>Rata – Rata Indikator Ketrampilan</b>												<b>3,83</b>	
Y <sub>1.7</sub>	14	22.22	29	46.03	17	26.98	3	4.75	0	0.00	63	100	3.86
Y <sub>1.8</sub>	15	23.81	27	42.86	16	25.40	4	6.35	1	1.59	63	100	3.81
Y <sub>1.9</sub>	15	23.81	29	46.03	12	19.05	6	9.52	1	1.59	63	100	3.81
<b>Rata – Rata Indikator Sikap</b>												<b>3,82</b>	
<b>Rata – Rata Variabel Kemampuan Kerja</b>												<b>4,16</b>	

*Sumber : data primer diolah, 2017*

Keterangan:

Y<sub>1.1</sub> = Saya menguasai bidang pekerjaan yang sedang saya tekuni saat ini.

Y<sub>1.2</sub> = Saya dapat mengatasi setiap permasalahan dalam pekerjaan yang saya tekuni saat ini.

Y<sub>1.3</sub> = Saya dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan saat ini.

Y<sub>1.4</sub> = Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan rapi sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Y<sub>1.5</sub> = Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Y<sub>1.6</sub> = Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti. sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Y<sub>1.7</sub> = Saya selalu didiplin dalam menyelesaikan pekerjaan yang saya lakukan.

Y<sub>1.8</sub> = Saya memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan saya.

Y<sub>1.9</sub> = Saya selalu memiliki kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pada Tabel 19 dapat diketahui bahwa dari 63 responden, terdapat 29 responden atau 46,03% yang menyatakan sangat setuju menguasai bidang pekerjaan yang sedang saya tekuni, yang menyatakan setuju sebanyak 26 responden atau 41,27%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 7 responden atau 11,11%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0% dan rata – ratanya 4.32 yang berarti sangat setuju menguasai bidang pekerjaan yang sedang saya tekuni.

Untuk item kedua yaitu saya dapat mengatasi setiap permasalahan dalam pekerjaan yang saya tekuni dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 38,10%, yang menyatakan setuju sebanyak 26 responden atau 41,27%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 11 responden atau 17,46%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%

dan rata – ratanya 4.14 yang berarti setuju dapat mengatasi setiap permasalahan dalam pekerjaan yang saya tekuni.

Untuk item ketiga yaitu dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan saat ini dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27 responden atau 42,86%, yang menyatakan setuju sebanyak 18 responden atau 28,57%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 13 responden atau 20,63%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden atau 4,76% dan rata – ratanya 4,02 yang berarti setuju dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan saat ini.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator pengetahuan dalam kemampuan kerja yaitu sebesar 4,16 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang pengetahuan dalam kemampuan bekerja untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri.

Untuk item keempat yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi sesuai yang diharapkan oleh perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 26,98%, yang menyatakan setuju sebanyak 35 responden atau 55,56%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 10 responden atau 15,87%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 4,08 yang berarti setuju dapat menyelesaikan pekerjaan dengan rapi sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Untuk item kelima yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu sesuai yang diharapkan oleh perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 responden atau 12,7%, yang menyatakan setuju sebanyak 33 responden atau 52,38%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 15 responden atau 23,81%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 responden atau 9,52%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 3,65 yang berarti setuju dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Untuk item keenam yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan oleh perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 31,75%, yang menyatakan setuju sebanyak 19 responden atau 30,16%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 16 responden atau 25,40%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 responden atau 9,52%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17% dan rata – ratanya 3,78 yang berarti setuju dapat menyelesaikan pekerjaan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator ketrampilan dalam kemampuan kerja yaitu sebesar 3,83 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang ketrampilan dalam kemampuan kerja untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri

Untuk item ketujuh yaitu selalu disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan yang saya lakukan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau 22,22%, yang menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau 46,03%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 17 responden atau 26,98%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 4,76%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan rata – ratanya 3,86 yang berarti setuju dapat selalu disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan yang saya lakukan.

Untuk item kedelapan yaitu memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 23,81%, yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden atau 42,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 16 responden atau 25,40%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4 responden atau 6,35%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 3,81 yang berarti setuju dapat memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan.

Untuk item kesembilan yaitu selalu memiliki kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 23,81%, yang menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau 46,03%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 12 responden atau 19,05%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 responden atau 9,52%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% %

dan rata – ratanya 3,81 yang berarti setuju dapat selalu memiliki kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator sikap dalam kemampuan kerja yaitu sebesar 3,82 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang sikap dalam kemampuan kerja untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri

Kesimpulan berdasarkan tabel 19 diperoleh *Grand Mean* untuk variabel kemampuan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 3.94 yang berarti responden menjawab setuju hal ini menjelaskan bahwa kemampuan kerja yang ada pada PT. PLN (Persero) Area Kediri telah dilaksanakan dengan baik tetapi dilihat berdasarkan indikator keterampilan kerja karyawan perlu diperhatikan dan diperbaiki khususnya yang berkaitan dengan item penyelesaian pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu dan penyelesaian pekerjaan dengan teliti sedangkan indikator sikap karyawan dalam bekerja perlu ditingkatkan khususnya yang berkaitan dengan item kedisiplinan dalam bekerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### d. Kinerja Karyawan (Y2)

Variabel Pelatihan Karyawan terdapat sepuluh item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 20 berikut ini :

**Tabel 20. Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y2)**

Item	SS		S		RR		TS		STS		Jumlah		Rata -Rata
	f	%	f	%	F	%	F	%	f	%	Jumlah	%	
Y <sub>2.1</sub>	33	52.38	28	44.44	0	0.00	1	1.59	1	1.59	63	100	4.44
Y <sub>2.2</sub>	24	38.10	36	57.14	1	1.59	2	3.17	0	0.00	63	100	4.30
Y <sub>2.3</sub>	21	33.33	32	50.79	8	12.70	2	3.17	0	0.00	63	100	4.14
<b>Rata – Rata Indikator Kuantitas Hasil Kerja</b>													<b>4,29</b>
Y <sub>2.4</sub>	19	30.16	34	53.97	9	14.29	1	1.59	0	0.00	63	100	4.13
Y <sub>2.5</sub>	23	36.51	29	46.03	10	15.87	1	1.59	0	0.00	63	100	4.17
Y <sub>2.6</sub>	13	20.63	37	58.73	12	19.05	1	1.59	0	0.00	63	100	3.98
<b>Rata – Rata Indikator Kualitas Kerja</b>													<b>4,09</b>
Y <sub>2.7</sub>	23	36.51	33	52.38	5	7.94	1	1.59	1	1.59	63	100	4.21
Y <sub>2.8</sub>	24	38.10	29	46.03	7	11.11	3	4.76	0	0.00	63	100	4.17
Y <sub>2.9</sub>	21	33.33	26	41.27	13	20.63	3	4.76	0	0.00	63	100	4.03
<b>Rata – Rata Indikator Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Pekerjaan</b>													<b>4,13</b>
<b>Rata – Rata Variabel Kinerja Karyawan</b>													<b>4,16</b>

Sumber : data primer diolah, 2017

Keterangan:

Y<sub>2.1</sub> = Saya dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Y<sub>2.2</sub> = Saya dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan melampaui hasil yang dicapai oleh rekan kerja.

Y<sub>2.3</sub> = Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.

Y<sub>2.4</sub> = Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Y<sub>2.5</sub> = Saya dapat menyelesaikan pekerjaan melampaui standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Y<sub>2.6</sub> = Saya dapat menyelesaikan pekerjaan melampaui hasil yang dicapai oleh rekan kerja.

Y<sub>2.7</sub> = Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan.

Y<sub>2.8</sub> = Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan.

Y<sub>2.9</sub> = Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat daripada rekan kerja.

Pada Tabel 20 dapat diketahui bahwa dari 63 responden, terdapat 33 responden atau 52,38% yang menyatakan sangat setuju yaitu dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan, yang menyatakan setuju sebanyak 28 responden atau 44,44%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 4,44 yang berarti sangat setuju dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk item kedua yaitu dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan melampaui hasil yang dicapai oleh rekan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 38,10%, yang menyatakan setuju sebanyak 36 responden atau 57,14%, yang menyatakan ragu – ragu



sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0% dan rata – ratanya 4,30 yang berarti sangat setuju dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan melampaui hasil yang dicapai oleh rekan kerja.

Untuk item ketiga yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 responden atau 33,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 32 responden atau 50,79%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 8 responden atau 12,7%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,17%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0% dan rata – ratanya 4,14 yang berarti setuju menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator kuantitas kerja yaitu sebesar 4,29 hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju tentang kuantitas kerja untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri.

Untuk item keempat yaitu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 30,16%, yang menyatakan setuju sebanyak 34 responden atau 53,97%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 14,29%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0% dan rata – ratanya 4,13 yang berarti setuju dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk item kelima yaitu menyelesaikan pekerjaan melampaui standar yang ditetapkan oleh perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 36,51%, yang menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau 46,03%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 10 responden atau 15,87%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0% dan rata – ratanya 4,17 yang berarti setuju dapat menyelesaikan pekerjaan melampaui standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk item keenam yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan melampaui hasil yang dicapai oleh rekan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 20,63%, yang menyatakan setuju sebanyak 37 responden atau 58,73%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 12 responden atau 19,05%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0% dan rata – ratanya 3,98 yang berarti setuju dapat menyelesaikan pekerjaan melampaui hasil yang dicapai oleh rekan kerja.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator kualitas kerja yaitu sebesar 4,09 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang kualitas kerja untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri.

Untuk item ketujuh yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 36,51%, yang

menyatakan setuju sebanyak 33 responden atau 52,38%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 5 responden atau 7,94%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,59% dan rata – ratanya 4,21 yang berarti sangat setuju dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk item kedelapan yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 38,10%, yang menyatakan setuju sebanyak 29 responden atau 46,03%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 7 responden atau 11,11%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 4,76%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0% dan rata – ratanya 4,17 yang berarti setuju dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk item kesembilan yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat daripada rekan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 responden atau 33,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 26 responden atau 41,27%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 13 responden atau 20,63%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden atau 4,76%, yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0% dan rata – ratanya 4,03 yang berarti setuju dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat daripada rekan kerja.

Kesimpulan hasil rata-rata untuk indikator ketepatan waktu yaitu sebesar 4,13 hal ini menunjukkan bahwa responden setuju tentang ketepatan waktu untuk karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri.

Kesimpulan berdasarkan tabel 20 diperoleh rata – rata untuk variabel kinerja karyawan( $Y_2$ ) sebesar 4,18 yang berarti responden menjawab setuju hal ini menjelaskan bahwa kinerja karyawan yang ada pada PT. PLN (Persero) Area Kediri telah dilaksanakan dengan baik tetapi dilihat berdasarkan indikator kuantitas hasil kerja perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan khususnya yang berkaitan dengan item penyelesaian pekerjaan dengan teliti sedangkan indikator kualitas pekerjaan perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan khususnya yang berkaitan penyelesaian pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan dan penyelesaian pekerjaan melampaui standar yang ditetapkan perusahaan, penyelesaian pekerjaan melampaui hasil yang dicapai oleh rekan kerja, untuk indikator ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan khususnya yang berkaitan penyelesaian pekerjaan sebelum target waktu yang ditetapkan dan penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari rekan kerja.

## 2. Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

**Tabel 21. Hasil Uji Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan Karyawan terhadap Kemampuan Kerja**

Varaibel Terikat	Variabel bebas	Standardized koefisien beta	t hitung	Probabilitas	Keterangan
Y <sub>1</sub>	X <sub>1</sub>	0.243	2.142	6	0.03 Signifikan
	X <sub>2</sub>	0.544	4.787	0	0.00 Signifikan
R <sup>2</sup> <sub>1</sub> : 0,518					

*Sumber: Data Primer diolah, 2017( Lampiran 4)*

### a. Pengujian Koefisien Jalur Pendidikan Karyawan terhadap Kemampuan Kerja

Hasil pengujian pengaruh Pendidikan Karyawan terhadap Kemampuan Kerja dapat dilihat pada tabel 21. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Pendidikan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja.

Tabel 21 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,243 menunjukkan bahwa pengaruh pendidikan karyawan terhadap kemampuan kerja, dengan t<sub>hitung</sub> sebesar 2,142 dan probabilitas sebesar 0,036 (p<0,05), maka keputusannya adalah H<sub>0</sub> ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan pendidikan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja diterima.

## **b. Pengujian Koefisien Jalur Pelatihan Karyawan terhadap Kemampuan Kerja**

Hasil pengujian pengaruh pelatihan karyawan terhadap kemampuan kerja dapat dilihat pada tabel 21. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

$H_2$  : Pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja.

Tabel 21 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,544 menunjukkan bahwa pengaruh Pelatihan karyawan terhadap kemampuan kerja, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 4,787 dan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,518 atau 51,8%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi pendidikan karyawan dan Pelatihan karyawan terhadap kemampuan kerja sebesar 51,8%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 48,2%.

**c.Pengujian Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan Karyawan,  
Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 22. Hasil Uji Koefisien Jalur Pendidikan dan Pelatihan Karyawan,  
Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Varaibel Terikat	Variabel bebas	Standardized koefisien beta	t hitung	Probabilitas	Keterangan
Y <sub>2</sub>	X <sub>1</sub>	0.330	2.967	4	0.00 Signifikan
	X <sub>2</sub>	0.285	2.263	7	0.02 Signifikan
	Y <sub>1</sub>	0.263	2.160	5	0.03 Signifikan
R <sup>2</sup> <sub>2</sub>	: 0,578				

*Sumber: Data Primer diolah, 2017( Lampiran 4)*

Hasil pengujian pengaruh pendidikan karyawan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 22 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Pendidikan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Tabel 22 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,330 menunjukkan bahwa pengaruh pendidikan karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,967 dan probabilitas sebesar 0,004 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah H<sub>0</sub> ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan pendidikan karyawan berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

#### **d.Pengujian Koefisien Jalur Pelatihan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 22. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 22 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,285 menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,263 dan probabilitas sebesar 0,027 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan pendidikan karyawan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

#### **e.Pengujian Koefisien Jalur Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 22. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : Kemampuan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 22 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,263 menunjukkan bahwa pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,160 dan probabilitas sebesar 0,035 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.



Nilai koefisien determinasi sebesar 0,578 atau 57,8%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi pendidikan dan pelatihan karyawan, kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 57,8%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 42,2%.

**f.Pengujian Kemampuan Kerja sebagai Variabel *Intervening* dalam Hubungan Pendidikan karyawan dan Pelatihan karyawan terhadap Kinerja**

Pada hubungan pendidikan karyawan dengan kinerja karyawan terdapat dugaan variabel kemampuan kerja sebagai variabel *intervening*. Perhitungan besarnya pengaruh kemampuan kerja sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

*Direct Effect* (pengaruh langsung) pendidikan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja sebesar 0,330

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PY_1X_1 \times PY_2Y_1 \\ &= 0,243 \times 0,263 \\ &= 0,064 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= PY_2X_1 + (PY_1X \times PY_2Y_1) \\ &= 0,330 + 0,064 \\ &= 0,394 \end{aligned}$$

*Direct Effect* (pengaruh langsung) pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja sebesar 0,285

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PY_2X \times PY_2Y_1 \\ &= 0,544 \times 0,263 \\ &= 0,143 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= PY_2X + (PY_1X \times PY_2Y_1) \\ &= 0,285 + 0,143 \\ &= 0,428 \end{aligned}$$

Secara keseluruhan hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dapat dilihat dalam tabel berikut :

**Tabel 23. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total**

Hubungan Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh
X1 – Y1	0.243	-	0.243
X2 – Y1	0.544	-	0.544
X1 – Y2	0.330	0.064 (0.243x0.263)	0.394 (0.330+0.064)
X2 – Y2	0.285	0.143 (0.544x0.263)	0.428 (0.285+0.143)
Y1 – Y2	0.263	-	0.263

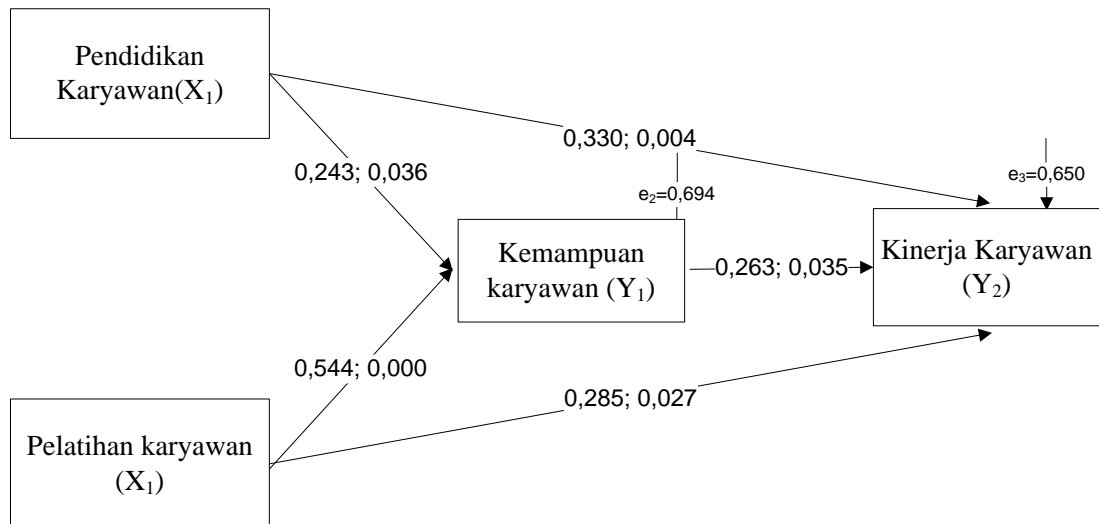
Berdasarkan tabel 23 didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung pendidikan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja sebesar 0.064, sehingga total pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,394.

Berdasarkan tabel 23 didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan kerja sebesar 0,143, sehingga total pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,428. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan karyawan memberikan pengaruh paling tinggi terhadap kinerja Karyawan.

### **3.Hubungan Antar Jalur**

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar 4 menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan. Koefisien variabel pendidikan karyawan terhadap kemampuan kerja sebesar 0,243 dan pelatihan karyawan sebesar 0,544. Koefisien variabel kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,263. Koefisien variabel pendidikan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,330, dan koefisien variabel pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,285.

Model akhir dari analisis jalur adalah sebagai berikut :



Gambar 5 Diagram Hasil Analisis Jalur Variabel Pendidikan karyawan, Pelatihan karyawan, Kemampuan Kerja, dan Kinerja Karyawan

Diagram hasil analisis jalur pada Gambar 5 mempunyai persamaan sebagai berikut:

$$\text{Sub Struktur I : } Y_1 = 0,243 X_1 + 0,544 X_2$$

$$\text{Sub Struktur II : } Y_2 = 0,330 X_1 + 0,285 X_2 + 0,263 Y_1$$

#### 4. Ketepatan Model

Ketepatan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,518) (1 - 0,578) \\
 &= 1 - (0,482) (0,422) \\
 &= 1 - 0,2034 \\
 &= 0,7966 \text{ atau } 79,66\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 79,66% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 79,66%. Sedangkan sisanya sebesar 20,34% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

#### D. Pembahasan Hasil Analisis

##### 1. Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif

###### a. Analisis Deskriptif Pendidikan Karyawan

Berdasarkan analisis deskriptif, variabel Pendidikan Karyawan ( $X_1$ ) mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar 3.99 yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju. Hal ini berarti variabel Pendidikan pada PT. PLN (Persero) Area Kediri sangat tinggi. Dengan perincian ( $X_{1.1}$ ) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar 4,16 yang artinya bahwa

responden menyatakan sangat setuju mengenai metode pendidikan yang dilakukan dengan cara ceramah dan rapat. Pada item (X<sub>1.2</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 4,00 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai metode pendidikan yang dilakukan dengan cara praktek langsung menggantikan jabatan atasan. Item (X<sub>1.3</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,75 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai metode pendidikan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya.

Item (X<sub>1.4</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,86 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai metode pendidikan yang dilakukan dengan cara diskusi antara karyawan dengan manajer. Item (X<sub>1.5</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,90 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai metode pendidikan yang dilakukan dengan cara memecahkan suatu masalah perusahaan. Item (X<sub>1.6</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 4,05 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai metode pendidikan yang dilakukan dengan cara menganalisis dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

Item (X<sub>1.7</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,76 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai metode pendidikan yang dilakukan dengan cara diadu untuk bersaing memecahkan masalah. Item (X<sub>1.8</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,70 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai metode pendidikan dilakukan dengan cara menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para

karyawan. Item ( $X_{1.9}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,00 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai metode pendidikan yang dilakukan dapat meningkatkan keahlian, keterampilan, kecakapan, kualitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Item ( $X_{1.10}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,24 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan. Item ( $X_{1.11}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,16 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai tujuan materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan. Item ( $X_{1.12}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,00 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai manfaat materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan.

Item ( $X_{1.13}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,13 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang sedang saya kerjakan. Item ( $X_{1.14}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,05 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan kemampuan yang saya miliki. Item ( $X_{1.15}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,05 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai Tingkat pendidikan terakhir yang saya miliki sesuai dengan kualifikasi jabatan yang saya duduki.

Rata-rata item yang terendah pada item metode pendidikan yang dilakukan dengan cara menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan yaitu sebesar 3,70 sedangkan item yang tertinggi terdapat pada item materi pendidikan yang diberikan sesuai dengan tingkat pendidikan yaitu sebesar 4,4. Sehingga dengan adanya pendidikan yang sesuai akan membuat karyawan nyaman dengan pekerjaannya dan pada akhirnya dapat meningkatkan hasil kinerja karyawan.

Kesimpulan berdasarkan analisis deskriptif diperoleh *Grand Mean* untuk variabel Pendidikan ( $X_1$ ) sebesar 4,00 yang berarti jika dimasukkan ke dalam tabel interval sebagian responden menjawab setuju dengan adanya pendidikan di PT. PLN (Persero) Area Kediri namun ada indikator yang perlu ditingkatkan yaitu metode pendidikan dengan item *job rotation, coaching and conseling, junior board of executive, bussines games, sensitive training*.

#### **b. Analisis Deskriptif Pelatihan Karyawan**

Berdasarkan analisis deskriptif, variabel Pelatihan ( $X_2$ ) mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar 3.88 yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar sangat setuju. Hal ini berarti variabel Pelatihan pada PT. PLN (Persero) Area Kediri sangat tinggi. Dengan perincian ( $X_{2.1}$ ) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar 4,43 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai materi pelatihan yang diberikan sesuai



dengan jabatan saat ini Pada item ( $X_{2,2}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,02 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang ditekuni saat ini. Item ( $X_{2,3}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 3.73 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Item ( $X_{2,4}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,03 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai pelaksanaan rotasi jabatan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman kerja. Item ( $X_{2,5}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 3,89 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju pelaksanaan penugasan yang direncanakan dapat mengembangkan kemampuan karyawan.

. Item ( $X_{2,6}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 3,76 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai atasan sering memberikan bimbingan ataupun petunjuk tentang cara pelaksanaan pekerjaan. Item ( $X_{2,7}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 3,67 yang artinya bahwa responden menyatakan kurang setuju mengenai pelatihan dilakukan secara langsung dengan menduduki suatu posisi tertentu. Item ( $X_{2,8}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 3,79 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai pelatihan sering dilakukan dengan cara berdiskusi.

Item ( $X_{2.9}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 3,87 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai Pelatihan sering dilakukan dengan cara simulasi. Item ( $X_{2.10}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 3,60 yang artinya bahwa responden menyatakan kurang setuju mengenai pelatihan sering dilakukan dengan cara mencari penyebab dan memecahkan permasalahan yang timbul.

Rata-rata item yang terendah pada item pelatihan yang diberikan sesuai dengan jabatan saat ini yaitu sebesar 3,60 sedangkan item yang tertinggi terdapat pada item pelatihan sering dilakukan dengan cara mencari penyebab dan memecahkan permasalahan yang timbul yaitu sebesar 4,43. Sehingga dengan adanya pelatihan kerja yang sesuai akan membuat karyawan nyaman dengan pekerjaannya dan pada akhirnya dapat meningkatkan hasil kinerja karyawan.

Kesimpulan berdasarkan analisis deskriptif diperoleh *Grand Mean* untuk variabel Pelatihan ( $X_2$ ) sebesar 3.88 yang berarti jika dimasukkan ke dalam tabel interval sebagian responden menjawab setuju dengan adanya pelatihan di PT. PLN (Persero) Area Kediri namun ada indikator yang perlu diperbaiki yaitu materi pelatihan dengan item kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan karyawan, sedangkan indikator *on the job training* perlu diperbaiki dan diperhatikan khususnya terkait dengan item pelaksanaan pelatihan dengan cara penugasan yang direncanakan, pelaksanaan pelatihan dengan cara pembimbingan dalam mengerjakan tugas yang akan dilaksanakan pelaksanaan pelatihan dengan cara pelatihan

posisi jabatan baru, untuk indikator *off the job training* perlu diperbaiki dan diperhatikan khususnya yang berkaitan dengan item pelaksanaan pelatihan dengan cara memecahkan masalah yang pernah terjadi di perusahaan, pelatihan dengan cara menggunakan peralatan dan sistem sesuai dengan yang sebenarnya, pelatihan dengan cara mencari dan memecahkan penyebab timbulnya suatu masalah.

**c. Analisis Deskriptif Kemampuan Kerja**

Berdasarkan analisis deskriptif, variabel Kemampuan ( $Y_1$ ) mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar 3.94 yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar setuju. Hal ini berarti variabel Kemampuan Kerja pada PT. PLN (Persero) Area Kediri tinggi. Dengan perincian ( $Y_{1.1}$ ) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar 4,32 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai responden menguasai bidang pekerjaan yang sedang ditekuni saat ini. Pada item ( $Y_{1.2}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,14 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai responden dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan saat ini. Item ( $Y_{1.3}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,02 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai responden merasakan peningkatan kemampuan setelah mengikuti pelatihan.

Item ( $Y_{1.4}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,08 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai responden dapat

menyelesaikan pekerjaan dengan rapi sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Item (Y<sub>1.5</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,65 yang artinya bahwa responden menyatakan tidak setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu perusahaan. Item (Y<sub>1.6</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,78 yang artinya bahwa responden menyatakan cukup setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.

Item (Y<sub>1.7</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,86 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai responden selalu didiplin dalam menyelesaikan pekerjaan. Item (Y<sub>1.8</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,86 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai responden memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan. Item (Y<sub>1.9</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,81 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai responden selalu memiliki kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Rata-rata item yang terendah pada item responden dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu yaitu sebesar 3,65 sedangkan item yang tertinggi terdapat pada item penguasaan bidang pekerjaan yang sedang ditekuni saat ini yaitu sebesar 4,32. Sehingga dengan adanya kemampuan kerja yang sesuai akan membuat karyawan nyaman dengan pekerjaannya dan pada akhirnya dapat meningkatkan hasil kinerja karyawan.

Kesimpulan berdasarkan analisis deskriptif diperoleh *Grand Mean* untuk variabel kemampuan kerja ( $Y_1$ ) sebesar 3.94 yang berarti jika dimasukkan ke dalam tabel interval sebagian responden menjawab setuju dengan adanya kemampuan kerja di PT. PLN (Persero) Area Kediri namun ada indikator yang perlu diperhatikan dan diperbaiki yaitu keterampilan kerja karyawan dengan item penyelesaian pekerjaan dengan cepat dan tepat waktu dan penyelesaian pekerjaan dengan teliti sedangkan indikator sikap karyawan dalam bekerja perlu ditingkatkan khususnya yang berkaitan dengan item kedisiplinan dalam bekerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

**d. Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan**

Berdasarkan analisis deskriptif, variabel Kinerja ( $Y_2$ ) mempunyai total rata-rata (*grand mean*) untuk item-item frekuensi jawaban sebesar 4,18 yang berarti hasil dari jawaban responden yang sebagian besar setuju. Hal ini berarti variabel Kinerja pada PT. PLN (Persero) Area Kediri tinggi. Dengan perincian ( $Y_{2.1}$ ) mempunyai rata-rata jawaban responden sebesar 4,44 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Pada item ( $Y_{2.2}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,30 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dari rekan kerja. Item ( $Y_{2.3}$ ) rata-rata jawaban responden sebesar 4,14 yang

artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan dengan penuh ketelitian.

Item (Y<sub>2.4</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 4,13 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai hasil kerja sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Item (Y<sub>2.5</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 4,17 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi standar yang ditetapkan perusahaan. Item (Y<sub>2.6</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 3,98 yang artinya bahwa responden menyatakan cukup setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi hasil yang dicapai rekan kerja.

Item (Y<sub>2.7</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 4,21 yang artinya bahwa responden menyatakan sangat setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan. Item (Y<sub>2.8</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 4,17 yang artinya bahwa responden menyatakan setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum target waktu yang ditetapkan oleh perusahaan. Item (Y<sub>2.9</sub>) rata-rata jawaban responden sebesar 4,03 yang artinya bahwa responden menyatakan cukup setuju mengenai responden dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat daripada rekan kerja.

Rata-rata item yang terendah pada item responden dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi hasil yang dicapai rekan kerja yaitu sebesar 3,98 sedangkan item yang tertinggi terdapat pada item responden

menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 4,44. Sehingga dengan adanya kinerja yang sesuai akan membuat karyawan nyaman dengan pekerjaannya dan pada akhirnya dapat meningkatkan hasil.

Kesimpulan berdasarkan analisis deskriptif diperoleh *Grand Mean* untuk variabel kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 4,18 yang berarti jika dimasukkan ke dalam tabel interval sebagian responden menjawab setuju dengan adanya kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Kediri namun ada indikator yang perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan yaitu kuantitas hasil kerja dengan item penyelesaian pekerjaan dengan teliti sedangkan indikator kualitas pekerjaan perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan khususnya yang berkaitan penyelesaian pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan dan penyelesaian pekerjaan melampaui standar yang ditetapkan perusahaan, penyelesaian pekerjaan melampaui hasil yang dicapai oleh rekan kerja, untuk indikator ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan khususnya yang berkaitan penyelesaian pekerjaan sebelum target waktu yang ditetapkan dan penyelesaian pekerjaan lebih cepat dari rekan kerja.

## **2. Pembahasan Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

### **a. Pengaruh Pendidikan Karyawan terhadap Kemampuan Kerja**

Berdasarkan analisis jalur, pendidikan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan karyawan, menunjukkan koefisien beta sebesar 0,243 menunjukkan bahwa pengaruh pendidikan karyawan terhadap kemampuan karyawan, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,142 dan probabilitas sebesar 0,036 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan pendidikan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan karyawan diterima.

Hasil penelitian ini mendukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pribadi (2013) yang menunjukkan bahwa pendidikan dapat mempengaruhi sikap dan emosional karyawan melalui metode pendidikan, materi pendidikan dan kesesuaian tingkat pendidikan. Hal ini sesuai dengan pandangan Ismail (2010:112) berpendapat bahwa pendidikan karyawan berperan penting dalam peningkatan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Pendidikan berperan penting dalam peningkatan pengetahuan dan pemahaman yang merupakan tujuan. Berdasarkan pandangan tersebut, maka PT. (Persero) Area Kediri harus memperhatikan pendidikan calon karyawan dalam penerimaan karyawan baru.



### **b. Pengaruh Pelatihan Karyawan terhadap Kemampuan Kerja**

Berdasarkan analisis jalur, pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan karyawan menunjukkan koefisien beta sebesar 0,544 menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan karyawan terhadap kemampuan karyawan, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 4,787 dan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan karyawan diterima.

Hasil penelitian ini mendukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) yang menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya dapat mempengaruhi karyawannya untuk lebih bertanggungjawab dan siap dalam menghadapi tantangan dalam pekerjaannya. Analisis tersebut sesuai dengan pandangan Mangkunegara (2005:52) menyebutkan tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan memperbaiki sikap para karyawan. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya saat ini. Pelatihan membantu karyawannya untuk mencapai keahlian dan kemampuan agar berhasil melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan pandangan tersebut maka PT. PLN (Persero) Area Kediri harus meningkatkan lagi pelatihan karyawan baik melalui *on the job training*

maupun *off the job training* sebagai salah satu bentuk investasi perusahaan terhadap sumber daya manusianya.

### **c. Pengaruh Pendidikan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan pendidikan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,330 menunjukkan bahwa pengaruh Pendidikan karyawan terhadap Kinerja, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,967 dan probabilitas sebesar 0,004 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Pendidikan karyawan berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja diterima.

Hasil penelitian ini mendukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gumilar (2015) yang menunjukkan bahwa pendidikan yang diberikan dapat mempengaruhi karyawan dalam menghadapi tantangan bekerja di masa kini maupun mendatang. Hasil analisis tersebut sesuai dengan pendapat Sastrohardiwiryo (2001:199) yang menyatakan bahwa pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan dari seseorang kepada orang lain dengan standar tertentu atau pengalaman tentang suatu pekerjaan yang bersifat teoritis, sehingga melalui pendidikan akan dapat mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga dengan kemampuan yang dimiliki dapat meningkatkan kinerja seseorang. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan karyawan PT. PLN (Persero) Area

Kediri dalam hal ini memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik yang berarti pendidikan akan mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Kediri.

#### **d. Pengaruh Pelatihan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan analisis jalur, pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. menunjukkan koefisien beta sebesar 0,285 menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,263 dan probabilitas sebesar 0,027 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan pendidikan karyawan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

Hasil penelitian ini mendukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Oktavia (2014) yang menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan dapat memberikan dorongan motivasi kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Sesuai dengan pandangan Sikula dalam Mangkunegara (2009:44) yang menjelaskan bahwa pelatihan sebagai suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan terbatas. Pelatihan bermanfaat dalam menjaga stabilitas perusahaan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui pelatihan diharapkan perusahaan dapat meningkatkan pengetahuan dan keahlian

karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan dan sikap karyawan pada tugas – tugasnya melalui pelatihan yang sudah dilaksanakan pada PT. PLN (Persero) Area Kediri akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

#### **e. Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan analisis jalur, Kemampuan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja menunjukkan koefisien beta sebesar 0,263 menunjukkan bahwa pengaruh Kemampuan karyawan terhadap Kinerja, dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,160 dan probabilitas sebesar 0,035 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Kemampuan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja diterima.

Hasil penelitian ini mendukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gumilar (2015) yang menunjukkan bahwa semakin meningkatnya kemampuan kerja yang dimiliki karyawan, maka kinerja yang dihasilkan akan lebih teliti, disiplin dan bertanggungjawab. Sesuai dengan pandangan Mangkunegara (2005:67) berpendapat, bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor yang salah satunya adalah faktor kemampuan. Berdasarkan pandangan tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan dari seluruh karyawan yang ada dalam perusahaan. Hal tersebut menjadi perhatian penting untuk

ditingkatkan oleh PT. PLN (Persero) Area Kediri melalui pendidikan dan pelatihan agar karyawannya memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaannya dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.