

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**
(Suatu Studi Di Corporate Services Division PT. Bank
Nusantara Parahyangan Tbk)

Oleh :
Lala Maelasari Rahayu
4122.4.14.11.0037

SKRIPSI



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS WINAYA MUKTI
BANDUNG
2018**

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**
(Suatu Studi Di Corporate Services Division PT. Bank
Nusantara Parahyangan Tbk)

Oleh :
Lala Maelasari Rahayu
4122.4.14.11.0037

SKRIPSI

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar Sarjana
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti**

Bandung, Oktober 2018

Dodi Tisna Amijaya, SE.,MM.

Pembimbing

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. H. Deden Komar Priatna.ST.,SIP.,MM.,CHRA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelatihan di *Corporate Services Division* PT Bank Nusantara Parahyangan, Tbk, bagaimana kinerja di *Corporate Services Division* PT Bank Nusantara Parahyangan, Tbk dan bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di *Corporate Services Division* PT Bank Nusantara Parahyangan, Tbk. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Pelatihan dan variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja.

Pelatihan terhadap kinerja karyawan di *Corporate Services Division* memiliki pengaruh yang kuat. Dengan menggunakan program SPSS dan hitungan manual analisis korelasi dapat dilihat dari nilai R sebesar 0.816 yaitu berada dalam hubungan sangat tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat tinggi antara *Pelatihan* dengan Kinerja karyawan. Berdasarkan perhitungan Koefisien Determinasi diperoleh skor sebesar 66,5%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelatihan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada *Corporate Servies Division* PT Bank Nusantara Parahyangan, Tbk sebesar 66,5%. Sedangkan sisanya sebesar 33,5% lagi merupakan kontribusi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Misalnya, kompetensi, pengawasan, pemberian kompensasi, motivasi dan disiplin kerja.

Kata Kunci : Pelatihan, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This research has aim to know how training, performance, and the effect of training on the performance of employee at PT. Bank Nusantara Parahyangan, Tbk Corporate Service Division are. The independent variable in this research is the training and the dependent variable is the performance.

The training on the performance of employee in the Corporate Services Division has a strong influence. By using the SPSS program and the manual analysis calculation, the correlation can be seen from the R value, the value is 0.816, so it can be concluded that there is a very high relationship between training and employee performance. Based on the calculation of the determination coefficient, the score is 66.5%. Thus it can be said that the training contribute to the performance of employees at the Corporate Services Division of PT Bank Nusantara Parahyangan, Tbk by 66.5%. While the remaining 33.5% is a contribution of other factors that is not examined in this study.

Keywords : Training, Employee Performance.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena berkat limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi Di Corporate Services Division PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk).

Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian Sarjana Ekonomi dan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Winaya Mukti.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kesempurnaan baik dari bentuk penyusunan maupun materinya. Segala bentuk kritik, saran, usulan, dan lain sebagainya yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan skripsi ini. Akhir kata semoga apa yang sudah tertuang dalam penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, Aamiin Ya Rabbal'Alamin.

Wassalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Bandung, Oktober 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah	11
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	11
1.2.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Kegunaan Penelitian	12
1.4.1 Kegunaan Teoritis	13
1.4.1 Kegunaan Praktis	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
.....	15
2.1 Kajian Pustaka	15
2.1.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen	15
2.1.1.1 Pengertian Manajemen	15
2.1.1.2 Fungsi Manajemen	16
2.1.2 Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber	
Daya Manusia.....	18
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber	
Daya Manusia	18
2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya	
Manusia.....	19
2.1.3 Pelatihan Karyawan	23
	iv

2.1.3.1	Pengertian Pelatihan	23
2.1.3.2	Jenis-jenis Pelatihan	26
2.1.3.3	Tujuan Pelatihan	27
2.1.3.4	Manfaat Pelatihan	29
2.1.3.5	Kebutuhan Pelatihan.....	31
2.1.3.6	Faktor-faktor yang berperan Dalam Pelatihan.....	31
2.1.3.7	Pelatih/Trainer	32
2.1.3.8	Peserta Pelatihan.....	34
2.1.3.9	Materi Pelatihan.....	34
2.1.3.10	Metode Pelatihan	35
2.1.3.11	Evaluasi Pelatihan.....	35
2.1.4	Kinerja Karyawan	36
2.1.4.1	Pengertian Kinerja Karyawan.....	36
2.1.4.2	Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan ..	39
2.1.4.3	Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	39
2.1.4.4	Indikator Kinerja.....	40
2.1.4.5	Manfaat Penilaian Kinerja	40
2.1.5	Penelitian Terdahulu	41
2.2	Kerangka Pemikiran.....	42
2.3	Hipotesis.....	44
BAB III METODELOGI PENELITIAN.....		45
3.1	Metode yang Digunakan	45
3.2	Operasionalisasi Variable	46
3.3	Sumber dan Cara Penentuan Data.....	48
3.3.1	Populasi	48
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.5	Rancangan Analisis dan Uji Hipotensi	50
3.5.1	Validitas dan Reliabilitas	50
3.5.1.1	Pengujian Validitas.....	50

3.5.1.2	Pengujian Reliabilitas	51
3.5.1.3	Teknik Transformasi Data (MSI)	53
3.5.1.4	Uji Asumsi Klasik	54
3.5.1.4.1	Uji Normalitas	54
3.5.1.4.2	Uji Heteroskedastisitas	54
3.5.2	Analisis Deskriptif dan Analisis Regresi Linier Sederhana	55
2.5.2.1	Analisis Deskriptif	55
2.5.2.2	Analisis Regresi Linier Sederhana.....	55
2.5.2.3	Analisis Korelasi Product Moment.....	56
2.5.2.4	Koefisien Determinasi	57
3.5	Pengujian Hipotesis	58
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		59
4.1	Hasil Penelitian	59
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	59
4.1.1.1	Visi dan Misi	60
4.1.2	Transformasi Data	61
4.1.3	Profile responden	61
4.1.3.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
4.1.4	Pengujian Validitas dan Realibilitas	62
4.1.4.1	Uji Validitas.....	62
4.1.4.1	Uji Realibilitas.....	64
4.1.5	Uji Asumsi Klasik	65
4.1.5.1	Uji Normalitas	65
4.1.4.1	Uji Heteroskedastisitas	66
4.2	Pembahasan	67
4.2.1	Pelatihan Pada Corporate Services Division.....	67
4.2.2	Kinerja Karyawan Pada Corporate Services Division	79
4.2.3	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Corporate Services Division.....	91

4.2.3.1	Analisis Regresi Linier Sederhana.....	91
4.2.3.2	Analisis Koefisien Korelasi	92
4.2.3.3	Koefisien Determinasi	93
4.2.3.4	Pengujian Hipotesis	94
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		95
5.1	Kesimpulan.....	95
5.2	Saran.....	96
DAFTAR PUSTAKA.....		97
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variable	47
Tabel 3.2 Penafsiran Nilai Korelasi	57
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	61
Tabel 4.2 Uji Validitas Pelatihan.....	62
Tabel 4.3 Uji Validitas Kinerja Karyawan	63
Tabel 4.4 Uji Realibilitas	65
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Mengenai Materi yang diberikan sesuai dengan tujuan pelatihan	68
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Materi yang diberikan sudah cukup lengkap.....	69
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan tujuan pelatihan.....	70
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Mengenai Metode yang digunakan mempermudah Anda dalam memahami pelatihan yang dilaksanakan.....	71
Tabel 4.9 Tanggapan Responden Mengenai Pelatih menguasai materi yang diberikan (ahli dalam bidangnya).....	72
Tabel 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Metode Pelatih dapat menciptakan interaksi yang baik dengan peserta.....	73
Tabel 4.11 Tanggapan Responden Mengenai Waktu yang diberikan selama pelatihan sudah cukup memenuhi kebutuhan peserta.....	74
Tabel 4.12 Tanggapan Responden Mengenai Waktu yang digunakan selama pelatihan sudah efektif dan sesuai kebutuhan.....	75
Tabel 4.13 Tanggapan Responden Mengenai Fasilitas yang disediakan sudah memadai sehingga pelatihan berjalan dengan lancar.....	76

Tabel 4.14	Tanggapan Responden Mengenai Anda merasa nyaman dengan tempat dan suasana latihan.....	77
Tabel 4.15	Tanggapan Responden Mengenai Pelatihan Di Corporate Services Division	78
Tabel 4.16	Tanggapan Responden Mengenai Anda selalu memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan bagi pengguna (user).....	80
Tabel 4.17	Tanggapan Responden Mengenai Anda Mampu Menganalisis data/informasi yang telah tersedia di perusahaan.....	81
Tabel 4.18	Tanggapan Responden Mengenai Anda Dapat Menyelesaikan Tugas Sesuai Dengan Target Yang Telah Ditentukan.....	82
Tabel 4.19	Tanggapan Responden Mengenai Anda Dapat Melakukan Tugas Sesuai Dengan Tanggung Jawab Yang Telah Ditentukan.....	83
Tabel 4.20	Tanggapan Responden Mengenai Anda Dapat Menyelesaikan Tugas Sesuai Dengan Waktu Yang Telah Ditentukan.....	84
Tabel 4.21	Tanggapan Responden Mengenai Anda Dapat Mengatur Waktu Atas Tugas Yang Diberikan.....	85
Tabel 4.22	Tanggapan Responden Mengenai Anda Selalu Hadir Tepat Waktu (Masuk dan Keluar Jam Kerja).....	86
Tabel 4.23	Tanggapan Responden Mengenai Anda Bekerja Sesuai Dengan Jam Kerja Yang Telah Ditentukan.....	87
Tabel 4.24	Tanggapan Responden Mengenai Anda Dapat Bekerjasama dan Komunikasi Dengan Rekan Satu Tim.....	88
Tabel 4.25	Tanggapan Responden Mengenai Anda Dapat Menjadi Team Work Yang Baik Dalam Menyelesaikan Pekerjaan.....	89
Tabel 4.26	Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan.....	90
Tabel 4.27	Tabel Persamaan Regresi.....	91
Tabel 4.28	Tabel Koefisien Korelasi.....	92

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Pencapaian Kinerja Dana Pihak Ketiga	8
Gambar 2.2 Model Kerangka Pemikiran	44
Gambar 3.5.3 Kurva Distribusi	58
Gambar 4.1 Kurva Uji Normalitas	66
Gambar 4.2 <i>Scatterplot</i>	67

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sejalan dengan perkembangan dunia usaha dan dengan semakin pesatnya kemajuan ekonomi mengakibatkan dunia usaha dihadapkan dengan situasi dan kondisi yang menuntut agar perusahaan tetap hidup dan berkembang. Sehubungan dengan perkembangan perusahaan tersebut, maka kegiatan – kegiatan yang ada dalam perusahaan menjadi bertambah banyak, baik jenis kegiatan maupun volume kegiatan yang dilaksanakan. Kemajuan perusahaan sangat ditentukan oleh keharmonisan seluruh komponen yang ada dalam perusahaan, dimana perusahaan harus mampu menjaga dan mengendalikan kualitas pengelolaan dan koordinasi kebijakan perusahaan. Jika perusahaan berkembang menjadi besar atau perusahaan yang didirikan dengan skala perusahaan besar, maka perencanaan dan pengawasan kegiatan haruslah memadai dengan besarnya perusahaan tersebut. Kebijakan keuangan merupakan hal yang tidak kalah penting dalam mendukung pertumbuhan perusahaan.

Salah satu kegiatan usaha yang paling dominan dan sangat dibutuhkan keberadaannya di dunia ekonomi dewasa ini adalah kegiatan usaha lembaga keuangan perbankan, oleh karena fungsinya sebagai pengumpul dana yang sangat berperan demi menunjang pertumbuhan ekonomi suatu bangsa. Sebagai alat penghimpun dana, lembaga keuangan ini mampu melancarkan gerak

pembangunan dengan menyalurkan dananya ke berbagai proyek penting di berbagai sektor usaha yang dikelola oleh pemerintah. Dan berbagai fungsi lain yang berupa jasa bagi kelancaran lalu lintas dan peredaran uang baik nasional maupun antarnegara.

Bank sangat berperan penting dalam peradaban manusia, sejak berkembangnya bank di tanah Eropa dan dibawa oleh para pedagang ke tanah Asia memberi dampak positif yang bisa dinikmati hingga saat ini. Selain fungsi bank sebagai tempat penyimpanan uang bank juga memberi kesejahteraan kepada masyarakat dengan caranya mengelola dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat.

Bila ditelusuri dalam sejarah, awalnya bank dikenal dengan jasa penukaran uang. Sehingga dalam sejarah perbankan, arti bank dikenal sebagai meja tempat penukaran uang. Dalam perjalanan sejarah kerajaan tempo dulu mungkin penukaran uangnya dilakukan antar kerajaan yang satu dengan kerajaan yang lain. Kegiatan penukaran ini sekarang dikenal dengan istilah valuta asing. Kemudian dalam perkembangan selanjutnya, kegiatan operasional perbankan berkembang lagi menjadi tempat penitipan uang atau yang disebut sekarang ini kegiatan simpanan

Untuk menjawab tantangan dalam perusahaan, maka dewasa ini lazim perusahaan memilih sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan yang mampu bersaing secara berkelanjutan memerlukan kerjasama dari seluruh fungsi perusahaan khususnya sumber daya manusia (SDM). Kerjasama dalam perusahaan tersebut hanya akan berkembang dan maju apabila sumber daya

manusianya memiliki kualitas yang baik. Hal ini yang menjadi dasar perusahaan bahwa sumber daya manusia merupakan aset paling penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan.

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang mempunyai kinerja yang tinggi dan mampu menciptakan hal-hal baru untuk mendorong karyawan bekerja secara professional. Menurut Wirawan (2009) “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”.

Pengelolaan sumber daya manusia akan berdampak pada kinerja pegawai yang ditandai sebuah hasil berupa prestasi kerja yang baik atau pun buruk. Prestasi kerja merupakan hal penting karena bersangkutan dengan kualitas perusahaan. Karyawan perusahaan mendapatkan prestasi kerja yang baik merupakan suatu kewajiban bagi perusahaan untuk direalisasikan. Salah satunya dengan cara melakukan program pelatihan karyawan. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relative pendek untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja. Pelatihan sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan sebagai upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan. Pelatihan karyawan dirancang untuk mencapai penguasaan kemampuan, pengetahuan dan sikap-sikap pegawai untuk suatu perusahaan dalam geraknya ke masa depan. Namun pada kenyataannya, pelatihan-pelatihan yang dilakukan perusahaan tidak selalu menghasilkan prestasi kerja.

Perkembangan industri perbankan umum nasional di Indonesia yang sangat pesat menyebabkan ketatnya persaingan antar bank sehingga kompetisi perbankan pun semakin meningkat. Salah satu faktor untuk unggul dalam persaingan adalah kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber Daya Manusia (SDM) yang tangguh dan berdedikasi memegang peranan kunci untuk mencapai visi dan misi yang telah dicanangkan oleh bank, organisasi maupun perusahaan. Pada umumnya organisasi memasukkan pendidikan, pelatihan dan pengembangan sebagai bagian strategi utama organisasi.

PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perbankan dan menjadi salah satu perbankan yang ada di Indonesia dan termasuk ke dalam kategori Bank Umum Swasta Nasional. PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk memiliki 58 jaringan kantor yang ada di Pulau Jawa dan Bali dan untuk Kantor Pusat berlokasi di Bandung.

Dalam suatu kinerja kita perlu manajemen kinerja, karena aktivitas tersebut untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara yang efektif dan efisien. Manajemen kinerja berfokus pada kinerja dari suatu organisasi, departemen, karyawan bahkan proses untuk menghasilkan produk atau layanan, dan juga di area yang lain.

Baik di tingkatan organisasi ataupun individu, salah satu fungsi kunci dari manajemen adalah mengukur dan mengelola kinerja. Antara gagasan tindakan dan hasil terdapat suatu perjalanan yang harus ditempuh. Seringkali istilah yang paling sering digunakan di keseharian yang menggambarkan perkembangan dari perjalanan tersebut dan juga hasilnya adalah kinerja (Brudan 2010).

Untuk aspek dari kinerja sendiri, terdiri dari Stabilitas Organisasi, Stabilitas Finansial, Kualitas Program (produk dan layanan). Pertumbuhan Organisasi. Dari aspek tersebut kita dapat mengetahui bagaimana cara mengukur kinerja suatu karyawan.

Penilaian kinerja suatu pegawai pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

Pelatihan merupakan salah satu kegiatan penting yang harus diikuti oleh karyawan. Di PT Bank Nusantara Parahyangan, Tbk dengan adanya pelatihan diharapkan dapat meningkatkan *knowledge, skill, attitude*, dan *behavior* dari pegawai yang dimiliki juga diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik dan dapat mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Pelatihan yang dilakukan perusahaan sering menghadapi kendala-kendala seperti pada pendidikan dasar, pengalaman kerja, dan usiannya yang tidak sama. Hal ini akan menghambat kelancaran dan pelaksanaan pelatihan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar mereka terhadap apa yang diberikan berbeda. Selain itu juga kendala dapat terjadi ketika pemilihan metode pelatihan dan instruktur yang dipakai oleh perusahaan kurang tepat dan perbedaan budaya karyawan.

Bank BNP semula didirikan dengan nama PT Bank Pasar Karya Parahyangan yang berorientasi bisnis pada usaha retail, kemudian pada bulan Juli

1989 ditingkatkan statusnya menjadi Bank Umum Nasional sekaligus berganti nama menjadi PT Bank Nusantara Parahyangan. Pada tahun 2000 berdasarkan keputusan RUPSLB tanggal 15 September 2000, Bank BNP mengubah status perusahaan menjadi perusahaan public (terbuka).

PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perbankan dan menjadi salah satu perbankan yang ada di Indonesia dan termasuk ke dalam kategori Bank Umum Swasta Nasional. PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk memiliki 58 jaringan kantor yang ada di Pulau Jawa dan Bali dan 1 kantor non operasional untuk Kantor Pusat berlokasi di Bandung.

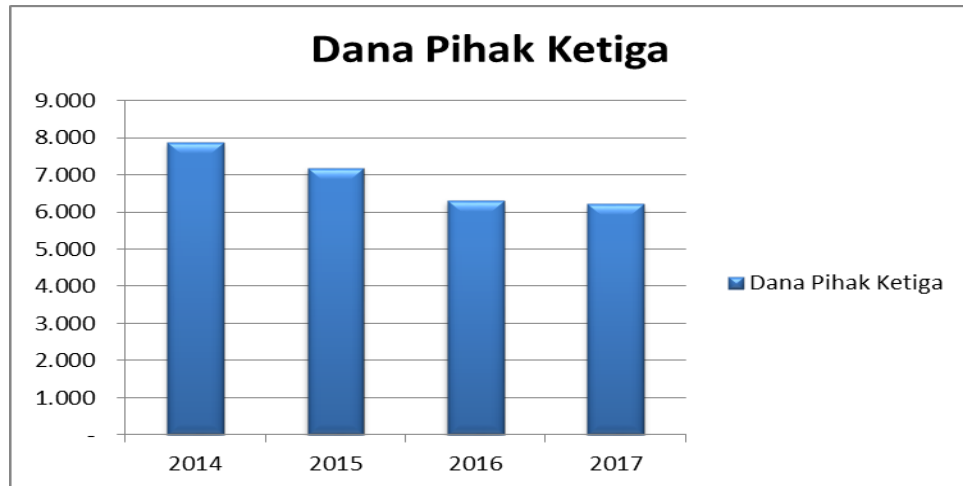
Pelatihan karyawan di Di PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk dilakukan secara rutin baik untuk karyawan baru ataupun karyawan existing agar karyawan bisa bekerja secara maximal. Untuk bisa memperoleh karyawan dengan kinerja yang diharapkan oleh perusahaan, maka pelatihan merupakan suatu jawaban yang harus ditemukan. Oleh karena itu perlu dilakukan pengukuran pelatihan yang telah diadakan oleh Di PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk terhadap kinerja karyawan setelah mendapatkan pelatihan di perusahaan.

Pelatihan dan kemampuan kerja yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya dua faktor tersebut akan menciptakan tingkat produktifitas kerja yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat kemampuan kerja menurun, maka akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Kemampuan berarti kapasitas seseorang individu untuk

melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan juga merupakan dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang yang mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sikap dalam menyelesaikan suatu permasalahan. Kemampuan dalam organisasi sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang semakin kompleks dan dinamis, serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.

Pada dasarnya kinerja merupakan tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Jika pelaksanaan pekerjaan telah sesuai atau bahkan melebihi uraian pekerjaan, hal ini berarti pekerjaan tersebut berhasil dikerjakan dengan baik, begitu juga sebaliknya. Melalui pelatihan, para karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan. Kelebihan dan kekurangan yang terjadi akan menjadi suatu kemampuan bagi perkembangan mereka di masa yang mendatang.

Berikut merupakan pencapaian kinerja yang dihasilkan dalam 1 tahun terakhir :



Sumber : Laporan Keuangan Tahunan PT Bank Nusantara Parahyangan,

Tbk

Gambar 1.1
Pencapaian Kinerja Dana Pihak Ketiga PT Bank Nusantara Parahyangan, Tbk

Pada Gambar 1.1 diatas dapat dilihat bahwa beberapa tahun terakhir ini pencapaian kinerja pada PT Bank Nusantara Parahyangan, Tbk mengalami penurunan sebagai berikut : Tahun 2014 = Rp. 7.877 milyar, Tahun 2015 = Rp. 7.184 milyar, Tahun 2016 = Rp. 6.312 milyar, Tahun 2017 = Rp. 6.218 milyar. Yang mengakibatkan tidak tercapainya target tersebut karena ada faktor yang mempengaruhi kinerja misalnya : pelatihan, disiplin, motivasi yang belum optimal. Selanjutnya realisasi pekerjaan akan tertumpu di bulan berikutnya, konsekwensinya dengan keterbatasan waktu harus melakukan jumlah volume pekerjaan yang besar, akan menghasilkan output pekerjaan yang tidak maksimal.

Beberapa hal yang menyebabkan masih belum baiknya kinerja karyawan disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

1. Para karyawan masih belum mampu untuk bekerja sesuai dengan keahliannya masing-masing. Kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya masih belum dilakukan dengan optimal.
2. Kemampuan karyawan yang masih terbatas tersebut disebabkan perusahaan tidak menyelenggarakan Program Pelatihan yang berkesinambungan dalam meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya.
3. Kurangnya pengetahuan yang mendasar mengenai bidang pelayanan, sehingga mereka bekerja dengan apa yang mereka tahu tanpa mau mencari tahu.
4. Masa kerja yang cukup lama tidak membuat karyawan menjadi mahir dalam bekerja tetapi tidak memiliki kemauan untuk bekerja lebih baik untuk perusahaan.

Dari permasalahan yang terjadi tersebut diatas seharusnya karyawan lebih meningkatkan kinerjanya karena pelatihan yang diberikan pada seluruh karyawan mulai dari jaminan kesehatan berupa bpjs, tunjangan masa kerja, dan tunjangan pendidikan yang dirasa sudah cukup baik. Namun pada kenyataannya hal tersebut tidak menjadikan karyawan terpacu untuk bekerja lebih baik. Dari kenyataan yang ada diperlukan program pelatihan sehingga karyawan dapat dibenahi dengan baik dan dapat bekerja sesuai dengan standar kerja yang berlaku di perusahaan tersebut.

Pelatihan akan bermanfaat bagi sebuah organisasi apabila kebutuhan pelatihan itu dianalisis pada saat dan waktu yang tepat. Karena pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi pada saat para pegawai kekurangan kecakapan dan pengetahuan (Gomes, 2008:197).

Sedangkan analisis kebutuhan pelatihan merupakan upaya pemahaman analitis tentang situasi tempat kerja untuk secara spesifik menentukan kebutuhan pelatihan apa yang harus dipenuhi sehingga dana, waktu dan segala usaha tidak terbuang percuma. (Irianto, 2007:75)

Dengan adanya program pelatihan, diharapkan akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan hasil yang terbaik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Melalui pelatihan ini juga perusahaan dapat memiliki karyawan yang memiliki kompetensi untuk bersaing, terlebih lagi pada persaingan global dan tuntutan konsumen yang semakin beragam. Program pelatihan kerja merupakan proses berlanjut karena munculnya kondisi-kondisi baik perkembangan teknologi, perkembangan ekonomi, dan non ekonomi dalam perusahaan, mengantisipasi adanya perkembangan-perkembangan lain, kondisi-kondisi baru mendorong perusahaan untuk menyusun program latihan secara menyeluruh.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi Di Corporate Services Division PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk)”.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka perlu diteliti lebih lanjut pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk . Dalam hal ini penulis mengidentifikasi masalah yang terjadi berkaitan dengan pelatihan dan kinerja, diantaranya:

1. Kinerja yang dihasilkan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, hal ini mencerminkan bahwa sumber daya yang ada tidak mampu bekerja dengan baik sehingga berdampak pada kinerja karyawan.
2. Kurangnya pengetahuan yang mendasar mengenai pelayanan, sehingga mereka bekerja dengan apa yang mereka tahu tanpa mau mencari tahu.
3. Masa kerja yang cukup lama tidak membuat karyawan menjadi mahir dalam bekerja tetapi tidak memiliki kemauan untuk bekerja lebih baik untuk perusahaan.

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penulisan ini yaitu :

- 1) Bagaimana pelatihan karyawan di Corporate Services Division PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk.
- 2) Bagaimana kinerja karyawan di Corporate Services Division PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk.

- 3) Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Corporate Services Division PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk.

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh penulis diantaranya:

- 1) Pelatihan Karyawan Corporate Services Division PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk.
- 2) Kinerja Karyawan Corporate Services Division PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk.
- 3) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Corporate Services Division PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk.

1.4 Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian maka kegunaan dari penelitian ini adalah:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- 1) Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi dan wawasan yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
- 2) Bagi PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk, menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, agar lebih baik dalam melakukan pemberdayaan Sumber Daya Manusianya . Dengan mengangkat masalah tersebut diharapkan mampu memberikan suatu gambaran tentang kinerja karyawan oleh perusahaan, .
- 3) Bagi Universitas Winaya Mukti, sebagai bahan referensi dan bahan pertimbangan mengenai teori yang digunakan berkaitan dengan teori Manajemen Sumber Daya Manusia.
- 4) Bagi Pihak Lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan referensi serta bahan kajian maupun pengembangan bagi peneliti selanjutnya, khususnya mengenai pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- 1) Bagi penulis, sebagai penambah wawasan dan pengetahuan mengenai permasalahan yang terjadi dan teori yang di dapatkan berkaitan dengan pelatihan dan kinerja karyawan sehingga dapat mengimplementasikan di lapangan.

- 2) Bagi PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan pelatihan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan yang pada ahirnya akan meningkatkan pula kinerja pada PT Bank Nusantara Parahyangan , Tbk.
- 3) Bagi Universitas Winaya Mukti Bandung, sebagai bahan referensi dan dapat dijadikan sebagai bahan masukan yang bermanfaat dalam pengembangan dan perbaikan dimasa yang akan datang khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
- 4) Bagi Pihak Lain, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan dalam melakukan riset selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber ekonomi (faktor produksi) untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Menurut Sadili (2010:15),

Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

G.R. Terry dalam Hasibuan (2012:2-3) menyatakan bahwa:

“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources”.

Artinya, manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur segala sesuatu (sumber daya) dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Pandangan mengenai fungsi-fungsi manajemen oleh beberapa ahli.

Menurut Hasibuan (2012:38) fungsi-fungsi manajemen meliputi :

1. Perencanaan (*planning*), yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*), yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
3. Pengarahan (*actuating*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
4. Pengendalian (*controlling*), yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan

merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

Sedangkan menurut (Dessler,2010:2) Fungsi-fungsi manajemen adalah segenap kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai kegiatan yang telah ditetapkan dengan cara yang diatur sedemikian rupa dan sistematis sehingga tujuan dapat tercapai secara tertib, efektif dan efisien. Menurut Dessler dalam bukunya Manajemen personalia, bahwa fungsi manajemen ada 5, yaitu :

1. Perencanaan.
2. Pengorganisasian.
3. Penstafan.
4. Pemimpinan.
5. Pengendalian.

Berdasarkan fungsi manajemen diatas, perencanaan merupakan dasar fundamental manajemen yang terlebih dahulu dibuat dan direncanakan untuk masa akan datang, agar resiko yang ditanggung relatif kecil. Pengorganisasian merupakan suatu proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Penstafan merupakan adalah suatu proses memutuskan tipe atau jenis orang yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, mengevaluasi kinerja, menyuluh karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan. Pemimpinan merupakan proses cara membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja, dan memotivasi bawahan. Pengendalian merupakan proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

2.1.2 Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.

Menurut Bangun (2012:5):

Manajemen sumber daya manusia melakukan kegiatan, perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, penggerakan dan pengawasan terhadap fungsi-fungsi operasionalnya untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia dalam organisasi, seperti pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja.

Sedangkan menurut Bangun (2012:6):

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Kemudian menurut Sadili (2010: 22):

Sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin, sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja, akan tapi faktor manusia merupakan faktor yang terpenting.

Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. Peningkatan pengetahuan skill, perubahan sikap perilaku koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui pendidikan dan pelatihan karyawan itu sendiri. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, kinerja dari tenaga kerja dapat ditingkatkan.

Dari beberapa definisi tersebut diatas maka dapat disimpulkan, bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2012:21-23), bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan

Perencanaan (*human planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membentuk terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang lebih baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian tenaga kerja, hubungan kerja, delegasi

wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. **Pengarahan**
Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. **Pengendalian**
Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
5. **Pengadaan**
Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
6. **Pengembangan**
Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
7. **Kompensasi**
Kompensasi (*compentation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan internal konsistensi.
8. **Pengintegrasian**
Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
9. **Pemeliharaan**
Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik

dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia yang baik haruslah mencakup semua fungsi manajemen dan juga fungsi operasional menurut Handoko (2010 : 4) yaitu :

1. Fungsi manajerial yang mencakup :

a. Perencanaan (*planing*)

Perencanaan adalah proses memperkirakan / mengestimasi kemungkinan yang akan datang. Menilai kemampuan yang dimiliki agar dapat mencapai / mewujudkan estimasi yang sudah diperkirakan. Oleh karena itu dalam menjalankan proses penentuan sasaran dibutuhkan sikap partisipasi aktif dan penuh kesadaran dari manajer personalia dengan keahliannya dalam bidang sumber daya manusia.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Fungsi manajerial yang perlu dilakukan setelah perencanaan adalah pengorganisasian. Organisasi adalah alat digunakan manajer dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, fungsi-fungsi personalia tertentu akan membantu tercapainya sasaran perusahaan, dalam hal ini manajer personalia harus bisa menjalankan suatu organisasi yang terstruktur dan sesuai dengan rencana.

c. Pengarahan (*directing*)

Banyak sekali kesulitan yang dihadapi dalam memberi perintah / mengarahkan kepada orang-orang dalam organisasi agar dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh manajer dalam upaya mencapai tujuan perusahaan secara efektif, tingkat kesulitan dalam mengarahkan bawahan agar dapat bekerja sesuai dengan yang manajer harapkan berbeda-beda tergantung dari sikap yang dimiliki oleh bawahan tersebut.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan fungsi manajerial yang berhubungan dengan aturan-aturan yang dibuat oleh organisasi yang harus dipatuhi oleh

semua bagian dari organisasi tersebut agar semua kegiatan organisasi tersebut sesuai dengan apa yang direncanakan dan dapat terlaksana secara efektif.

2. Fungsi – fungsi operasional

a. Pengadaan tenaga kerja (*procurement*)

Suatu kegiatan yang mengkondisikan karyawan-karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal-hal yang dilakukan dalam kaitan ini adalah penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam perekrutannya, seleksi dan penempatan.

b. Pengembangan (*development*)

Kegiatan yang dilakukan untuk memberikan pembekalan jabatan berupa berbagai pengetahuan dan aspek-aspek manajerial yang mendukung untuk menduduki jabatan baru yang lebih tinggi. Ini merupakan suatu kegiatan penting dan terus tumbuh karena adanya perubahan-perubahan teknologi, reorganisasi, pekerjaan, tugas manajemen.

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, financial maupun non-financial yang adil dan layak kepada karyawan atas jasa mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemberian kompensasi harus logis, rasional dan memiliki ketahanan karena kompensasi sangat rentan hubungannya dengan prestasi

d. Integrasi (*integration*)

Pengintegrasian adalah untuk memanfaatkan karyawan agar mereka bersedia bekerja dan berpartisipasi aktif dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi, serta terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan karyawan, yang menjadi prinsip integrasi adalah mengkondisikan kerja sama yang baik dan saling menguntungkan, agar terbina suatu kecocokan yang layak atas kepentingan-kepentingan individu, masyarakat, dan organisasi.

e. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan merupakan usaha mempertahankan dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif agar dapat menunjang tujuan perusahaan, untuk itu maka fungsi pemeliharaan mutlak mendapat perhatian dari manajer.

f. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seorang karyawan dengan sebuah organisasi / perusahaan dimana karyawan tersebut merupakan bagian dari organisasi tersebut. Dengan pemberhentian ini maka berarti berakhirnya hubungan kerja sama pekerjaan antara karyawan dengan perusahaan.

Maksud dari semua kegiatan diatas baik fungsi manajerial maupun operasional adalah untuk membantu dalam menjelaskan sasaran tujuan dasar. manajemen sumber daya manusia diperlukan dalam meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam organisasi.

2.1.3. Pelatihan Karyawan

2.1.3.1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan dari para karyawan.

Menurut Rivai (2011:212)

Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kemudian menurut Rachmawati (2008:110) pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Sedangkan menurut Widodo (2015:82):

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Kemudian menurut Sedarmayanti (2013:164) Pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Menurut Priansa (2014:176) menyatakan pula bahwa:

Pelatihan adalah tentang perubahan, tentang transformasi, tentang pembelajaran. Pelatihan adalah proses yang dirancang untuk membantu pegawai mempelajari keterampilan, pengetahuan, atau sikap baru. Akibatnya, pegawai tersebut akan membuat perubahan atau transformasi yang akan meningkatkan kinerjanya.

Menurut Yani (2012:82) menambahkan bahwa pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Pelatihan akan bermanfaat bagi sebuah organisasi apabila kebutuhan pelatihan itu dianalisis pada saat dan waktu yang tepat. Karena pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi pada saat para pegawai kekurangan kecakapan dan pengetahuan. (Gomes, 2009: 142)

Dari beberapa pengertian diatas, pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

Dalam melaksanakan Pelatihan ada beberapa unsur-unsur pendukung yang berperan penting dalam Pelatihan menurut Budi Triton (2010:117), Faktor tersebut antara lain :

1. Tujuan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan.

2. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditetapkan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

3. Pelatih atau *Trainers*

Pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan *skill*, maka para *trainer* yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, profesional, dan berkompeten.

4. Materi

Pelatihan SDM memerlukan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan SDM yang hendak dicapai oleh perusahaan.

5. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan SDM yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

6. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan diseleksi berdasarkan persyaratan-persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai agar penggunaan alokasi waktu, dana dan energi yang berlebihan bahkan sia-sia tidak terjadi dalam kegiatan pelatihan.

2.1.3.2 Jenis – Jenis Pelatihan

Setiap pelatihan yang akan diadakan harus selalu memperhatikan sejauh mana pola pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan dapat menjamin proses belajar yang efektif.

Menurut Widodo(2015:86),

Jenis-jenis pelatihan yang biasa dilakukan dalam organisasi antara lain:

- a. Pelatihan dalam kerja (*on the job training*)
- b. Magang (*apprenticeship*)
- c. Pelatihan di luar kerja (*of-the-job training*)
- d. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya(*vestibule training*)
- e. Simulasi kerja(*job simulation*)

Menurut Sastrohadiwiryo (2011:201) jenis pelatihan dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

1. Pelatihan Prajabatan (*Preservice Training*)

Pelatihan prajabatan merupakan pelatihan yang diberikan khusus kepada para tenaga kerja baru, setelah mereka mengalami proses sebelumnya, baik seleksi maupun penempatan yang dilaksanakan untuk itu. Pelatihan prajabatan, dibedakan lagi menjadi dua:

- a. Pelatihan Prajabatan yang Bersifat Umum
Yaitu pelatihan yang harus diikuti tenaga kerja baru mengenai hal-hal umum yang menyangkut seluruh lingkungan pekerjaan, termasuk segala peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan, sifatnya tertulis maupun tidak tertulis.
- b. Pelatihan Prajabat yang Bersifat Khusus

Yaitu pelatihan prajabatan yang dilaksanakan para tenaga kerja tertentu untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan memerlukan pengetahuan dan keterampilan secara khusus. Jadi, pelatihan ini ruang lingkupnya terbatas pada kegiatan yang bersifat teknis dan terbatas pada satu lingkungan pekerjaan saja.

2. Pelatihan dalam Jabatan (*In Service Training*)

Pelatihan dalam Jabatan adalah suatu pelatihan tenaga kerja yang dilaksanakan dengan tujuan meningkatkan kualitas, keahlian, kemampuan, dan keterampilan para tenaga kerja yang bekerja dalam perusahaan. Pelatihan dalam jabatan ini dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

- a. Pelatihan dalam Jabatan yang Bersifat Umum
Yaitu pelatihan dalam jabatan yang diselenggarakan untuk para tenaga kerja, baik tingkat manajer puncak (*top manager*), manajer menengah (*middle manager*) dan manajer bawah (*lower manager*), maupun para pekerja lapangan (*workers*).
- b. Pelatihan dalam Jabatan yang Bersifat Khusus
Yaitu pelatihan dalam jabatan yang diselenggarakan untuk para tenaga kerja yang ada dalam perusahaan akibat adanya inovasi baru atas segala sarana dan prasarana yang digunakan perusahaan dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan mampu mempergunakan dan mengoperasikan sarana dan prasarana tersebut.

2.1.3.3. Tujuan Pelatihan

Dalam Meldon (2009:234) tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan dalam enam bidang utama yaitu :

1. Memperbaiki kinerja

Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua permasalahan

kinerja, tetapi program yang baik seringkali dapat meminimalkan permasalahan tersebut.

2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi

Melalui pelatihan, pelatih (trainer) memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru. Perubahan teknologi, pada gilirannya, berarti bahwa pekerjaan menjadi sering berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan pasti haruslah dimutakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi tersebut secara sukses dapat terintegrasi ke dalam organisasi.

3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya.

Sering seorang karyawan belum memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “job competent”, yaitu mampu mencapai tingkat output dan standar kualitas yang diharapkan.

4. Membantu memecahkan masalah operasional.

Para manajer harus mencapai tujuan-tujuan organisasional yang menantang kendatipun menghadapi berbagai kelangkaan sumber daya dan berbagai hambatan

operasional seperti konflik antar pribadi, standar dan kebijakan yang kabur, penundaan jadwal, kekurangan persediaan, tingkat ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi, serta berbagai faktor kendala lainnya.

5. Mematuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi.

Bagi sebagian besar manajer yang berorientasi pencapaian dan membutuhkan

tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya, maka pelatihan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

6. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Salah satu cara untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan adalah dengan melalui program pengembangan karir yang sistematis.

2.1.3.4. Manfaat Pelatihan

Simamora (1995:29) menyebutkan manfaat-manfaat yang diperoleh dari diadakannya pelatihan, yaitu:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas,
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar-standar kinerja yang ditentukan,
3. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan,
4. Memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia,
5. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja,
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Siagian (1995:90) menyebutkan manfaat diadakannya program pelatihan menjadi dua, adalah:

1. Manfaat bagi perusahaan atau instansi
 - a) Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bukan spesialisik, meningkatkan tekad menapai sasaran yang telah dittapkankan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasai bergerak sebagai satu kesatuan yang utuh,
 - b) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada

sikap dewasa baik secara teknik maupun intelektual, saling menghargai, dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan seluruh karyawan yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh para manajer,

- c) Meningkatkan kesempatan kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dalam komitmen organisasional yang lebih tinggi,
 - d) Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial partisipatif,
 - e) Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalnya.
 - f) Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan anggota organisasi.
2. Manfaat bagi para karyawan
- a) Membantu karyawan membuat keputusan lebih baik,
 - b) Meningkatkan kemampuan para pekerja menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi,
 - c) Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasi,
 - d) Timbulnya dorongan dalam diri para pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya,
 - e) Peningkatan kemampuan karyawan untuk mengatasi stres, frustrasi dan konflik yang nantinya bisa memperbesar rasa percaya pada diri sendiri,
 - f) Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para karyawan dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknik maupun intelektual,
 - g) Meningkatnya kepuasan kerja,
 - h) Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang,
 - i) Semakin besarnya tekad pekerja untuk lebih mandiri,
 - j) Mengurangi ketakutan menghadapi tugas baru dimasa depan.

Mengacu pada seluruh uraian dari para pakar di atas bisa disimpulkan bahwa manfaat yang dapat dipetik dari pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan adalah bermanfaat untuk individu dan juga bermanfaat bagi organisasi untuk mencapai tujuan, karena peningkatan kualitas karyawan bermanfaat juga kepada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan

2.1.3.5. Kebutuhan Pelatihan

Dalam Meldona (2009:240) pelatihan akan berhasil jika proses mengisi kebutuhan pelatihan dilakukan dengan benar. Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan ketrampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan pelatihan dapat di golongkan menjadi:

1. Kebutuhan memenuhi tuntutan sekarang. Kebutuhan ini biasanya dapat dikenali dari prestasi karyawannya yang tidak sesuai dengan standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu. Meskipun tidak selalu penyimpangan ini dapat dipecahkan dengan pelatihan.
2. Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya. Pada tingkat hierarki manapun dalam perusahaan sering dilakukan rotasi jabatan. Alasannya bermacam-macam, ada yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, ada juga yang menyebutkan untuk membentuk orang generalis.
3. Untuk memenuhi tuntutan perubahan. Perubahan-perubahan, baik intern (perubahan sistem, struktur organisasi) maupun ekstern (perubahan teknologi, perubahan orientasi bisnis perusahaan) sering memerlukan adanya tambahan pengetahuan baru. Meskipun saat ini tidak ada persoalan antara kemampuan orangnya dengan tuntutan jabatannya, tetapi dalam rangka menghadapi perubahan diatas dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan yang bersifat potensial.

2.1.3.6. Faktor-Faktor Yang Berperan Dalam Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Keberhasilan suatu program pelatihan menurut As'ad (1987:73) ditentukan oleh lima komponen, yaitu;

1. Sasaran pelatihan, setiap pelatihan harus mempunyai sasaran yang jelas yang
2. bisa diuraikan dalam perilaku-perilaku yang dapat diamati dan diukur supaya bisa diketahui efektivitas dari pelatihan itu sendiri.

3. Pelatih (trainer), pelatih harus bisa mengajarkan bahan-bahan pelatihan dengan metode tertentu sehingga peserta akan memperoleh pengetahuan ketrampilan dan sikap yang diperlukan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.
4. Bahan-bahan latihan, bahan-bahan latihan harus disusun berdasarkan sasaran pelatihan yang telah ditetapkan.
5. Metode latihan (termasuk alat bantu), setelah bahan dari latihan ditetapkan maka langkah berikutnya adalah menyusun metode latihan yang tepat.
6. Peserta (trainee), peserta merupakan komponen yang cukup penting, sebab keberhasilan suatu program pelatihan tergantung juga pada pesertanya.

Menurut Mangkunegara (2005:44), suatu perusahaan dalam menyelenggarakan pelatihan hendaknya memperhatikan komponen-komponen pelatihan sebagai berikut:

1. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur,
2. Para pelatih (trainers) harus memiliki kualifikasi yang memadai,
3. Materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai,
4. Metode pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan karyawan yang menjadi peserta,
5. Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

2.1.3.7. Pelatih /Trainer

Triton (2009:119) menyatakan bahwa Pelatih atau instruktur adalah seseorang atau tim yang memberikan latihan atau pendidikan kepada karyawan. Pelatih (trainer) ini memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para karyawan yang akan dikembangkan. Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka trainer yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, profesional, dan kompeten. Pengalaman dan kedalaman penguasaan materi oleh trainer diharapkan dapat mendukung diperolehnya hasil transfer materi yang berbobot yang dapat diberikan oleh trainer kepada peserta pelatihan.

Disamping kompetensi pada materi, kemampuan dan penguasaan terhadap berbagai metode pelatihan juga dapat mendukung hasil pelatihan yang optimal.

Menurut Hamalik (2005:114) Pekerjaan kepelatihan merupakan pekerjaan profesional yang harus dan hanya dilakukan oleh orang yang telah dipersiapkan sebagai tenaga profesional, sehingga dia ahli sebagai pelatih dan memiliki dedikasi, loyalitas dan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Tugas dan fungsinya sebagai tenaga pendidik menuntut kemampuan sebagai tenaga profesional yakni kemampuan dalam proses pembelajaran (kemampuan profesional), kemampuan kepribadian, dan kemampuan kemasyarakatan. Kemampuan-kemampuan ini mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan, sikap dan pengalaman lapangan.

Menurut Hasibuan (2001:74) pelatih atau instruktur yang baik hendaknya memiliki syarat:

1. Teaching Skills
Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk dan menransfer pengetahuannya kepada peserta dan harus dapat memberikan semangat, membina dan mengembangkan agar peserta mampu untuk bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya.
2. Communication Skills
Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif.
3. Personality Authority
Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta. Dia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kecakapannya diakui.
4. Social Skill
Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta.
5. Technical Competent

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

6. Stabilitas Emosi

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

2.1.3.8. Peserta Pelatihan

Dalam menentukan jumlah peserta, Triton (2009:119) menyatakan hendaknya dilakukan dengan mengadakan penyeleksian terlebih dahulu, sebab dengan begitu kita akan mendapatkan peserta yang benar-benar mempunyai kemauan dan kemampuan. Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan-

persyaratan tertentu dengan kualifikasi-kualifikasi yang sesuai, peserta pelatihan yang tidak sesuai dengan kriteria yang disyaratkan oleh kegiatan pelatihan dapat menyebabkan terjadinya penggunaan alokasi waktu, dana, dan energi yang berlebihan, bahkan sia-sia dalam kegiatan pelatihan.

2.1.3.9. Materi Pelatihan

Apapun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Jika tujuan perusahaan tidak tercapai, maka sumber daya menjadi sia-sia. Peserta pelatihan harus dapat melihat bahwa materi pelatihan relevan dengan

kebutuhan mereka. Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang meliputi proses belajar mengajar untuk memperoleh dan meningkatkan pengetahuan maupun ketrampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

Pemilihan materi pelatihan yang tepat tentu memperhatikan peserta, kebutuhan, tujuan yang akan dicapai dan lain sebagainya.

2.1.3.10. Metode Pelatihan

Ada banyak metode yang dapat digunakan bagi pengembangan karyawan diantaranya sebagai berikut :

1. Metode On The Job, yang bisa digunakan adalah:
 - a. Coaching, dimana atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada bawahan dalam pelaksanaan pekerjaan rutin mereka.
 - b. Planned progression atau pemindahan karyawan dalam saluran-saluran yang ditentukan melalui tingkatan-tingkatan organisasi yang berbeda.
 - c. Rotasi jabatan atau pemindahan karyawan melalui jembatan-jembatan yang bermacam-macam dan berbeda-beda.
 - d. Penugasan sementara, dimana bawahan ditempatkan pada posisi manajemen tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan.
 - e. Sistem-sistem penilaian prestasi formal
2. Metode Of The Job, dilakukan dengan:
 - a. Program-program pengembangan eksekutif di universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya, dimana para manajer berpartisipasi dalam program-program yang dibuka untuk umum melalui penggunaan analisa kasus, simulasi dan metode pengajaran lainnya.
 - b. Latihan laboratorium, dimana seseorang belajar menjadi lebih sensitif (peka) terhadap orang lain, lingkungan, dan sebagainya.
 - c. Pengembangan organisasi, yang menekankan perubahan, pertumbuhan, dan pengembangan keseluruhan organisasi.

2.1.3.11. Evaluasi Pelatihan

Tingkat keberhasilan suatu pelatihan dapat dievaluasi dari reaksi atau respon peserta pelatihan. Minat dan keaktifan peserta dalam pelatihan menjadi indikasi bahwa peserta dapat mengikuti pelatihan dengan antusias dan penuh semangat. Kepuasan peserta dalam mengikuti pelatihan juga menjadi indikasi bahwa pelatihan diikuti dengan suasana yang menyenangkan.

Di ujung pelatihan, dalam pelatihan yang bersifat berkesinambungan, peserta menunjukkan minat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan lanjutan. Pengukuran hasil belajar dapat dilakukan dengan membuat kelompok pembandingan. Sekelompok peserta yang telah diberikan pelatihan dievaluasi dan dibandingkan dengan kelompok pembandingan yakni kelompok peserta yang tidak diberikan pelatihan.

Cara melakukan evaluasi pelatihan lainnya adalah dengan melakukan pre test dan post test, yaitu peserta diberikan tes terlebih dahulu sebelum pelatihan dijalankan dan sesudah pelatihan dijalankan. evaluasi akan menilai apakah setelah mengikuti pelatihan peserta mengalami perubahan perilaku yang berdampak pada kinerja.

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2012:231) bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Karyawan yang sungguh-sungguh bekerja akan memberikan hasil yang optimal, maka dari itu harus adanya suatu peningkatan yang terus dilakukan demi tercapainya tujuan organisasi.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya. Dari penjelasan tersebut maka semakin jelas keterkaitan antara kinerja dengan kesuksesan sebuah perusahaan, dimana ketika sebuah perusahaan memiliki karyawan yang berkinerja buruk, secara otomatis perusahaan tersebut akan susah untuk berkembang dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk manfaat kinerja yang dimaksudkan dalam hal ini yaitu manfaat jangka pendek seperti hasil yang memuaskan bagi perusahaan dan manfaat jangka panjang bagi perusahaan seperti tercapainya sebuah visi perusahaan. (Miransyah, 2012: 32).

Menurut Widodo (2015:131), kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Mangkunegara (2012:9), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sedarmayanti (2010:259) mengatakan arti kata *performanc* merupakan kata benda (noun) di mana salah satu “arti adalah “*thing done*”(suatu hasil yang telah dikerjakan). Kinerja terjemahan dari “*performance*” berarti:

1. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
2. Pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya
3. Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)
4. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sudarmanto (2014:8) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Dari definisi tersebut, pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat (trait) dan perilaku.

Menurut Bangun (2012:234) menyatakan bahwa suatu pekerjaan dapat diukur melalui beberapa dimensi berikut :

1. Jumlah Pekerjaan
2. Kualitas Pekerjaan
3. Ketepatan waktu dari hasil
4. Kehadiran
5. Kemampuan Bekerjasama

Mangkunegara dalam Wawan Prahiawan (2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan Miner dalam Sudarmanto (2009:11) menyatakan bahwa suatu pekerjaan dapat diukur melalui empat dimensi yaitu:

1. Kualitas
Kualitas dalam bekerja digambarkan seperti tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan.
2. Kuantitas
Kuantitas dalam bekerja seperti jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu bekerja
Penggunaan waktu dalam bekerja yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan waktu kerja efektif atau jam kerja yang hilang.
4. Kerjasama dengan orang lain
Kemampuan untuk bisa bekerjasama dengan orang lain dan bisa menyesuaikan diri dan kondisi disekitarnya.

Dari teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah proses pencapaian tujuan organisasi dan hasil dari usaha sumber daya manusia itu sendiri dalam sebuah organisasi.

2.1.4.2. Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan

Tujuan pokok pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam pencapaian sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan (Mulyadi, 2002:420). Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Manfaat pengukuran kinerja (Mulyadi, 2002:416) bagi pihak manajemen adalah untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan menilai mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.1.4.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2012:132) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Dengan adanya integritas tinggi antar fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut

memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.1.4.4. Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbin, 2008:260):

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu, tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja.
6. Komitmen Kerja, Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.4.5. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:264) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan prestasi kerja
Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
- b. Memberi kesempatan kerja yang adil

Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi
Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan emosi.
Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemonstrasikan karyawan.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan
Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.
- g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi
Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi atau acuan untuk menunjang keakuratan data penelitian yang dilakukan peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini. Dibawah ini terdapat beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penunjang penyusunan penelitian ini, diantaranya:

1. Leonardo Agusta & Eddy Madiono Sutanto (2013), judul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Haragon Surabaya, hasil penelitian Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Lubis (2008), judul Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, hasil penelitian Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang selama ini mampu meningkatkan kinerja.

3. Hidayah (2008), judul Pelaksanaan Trainning Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada CV Gama Indonesia Kalpataru Malang), hasil penelitian Pengaruh pelatihan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber Daya Manusia merupakan aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai dan bagian menejemen yang mengelolanya atau dikenal dengan menejemen kinerja. Kinerja penting bagi seluruh organisasi karena akan menentukan efektivitas dari organisasi tersebut. Kinerja juga penting, karena dapat mencerminkan ukuran keberhasilan para menejer dalam mengelola organisasi dan Sumber Daya Manusianya.

Jika dilihat dari perspektif menejemen Sumber Daya Manusia disebutkan bahwa aspek yang tidak kalah pentingnya dari aspek yang lain dalam peningkatan kinerja adalah aspek pengembangan, termasuk salah satunya adalah program pelatihan. Pelatihan bagi pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, sehingga dengan pelatihan tersebut diharapkan akan dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengemban tugas yang telah diberikan agar semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya yang telah digariskan oleh organisasi.

Menurut Rivai (2011:212) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki oreintasi saat ini dan membantu pegawai

untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Adapun indicator dari pelatihan tersebut diantaranya adalah:

1. Materi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut *up to date*.
2. Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
3. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
4. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan.

Menurut Bangun (2012:231) bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Karyawan yang sungguh-sungguh bekerja akan memberikan

hasil yang optimal, maka dari itu harus adanya suatu peningkatan yang terus dilakukan demi tercapainya tujuan organisasi.

Selanjutnya, peningkatan kualitas kinerja karyawan dapat dilihat dari beberapa dimensi dengan indikator-indikator, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bangun (2012:234) seperti dibawah ini:

1. Jumlah Pekerjaan
Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.
2. Kualitas Pekerjaan
Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai

ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

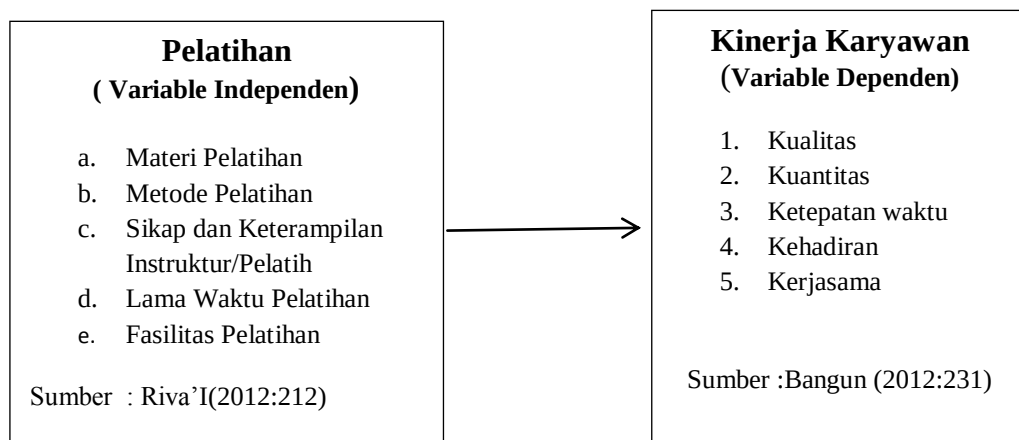
4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5. Kemampuan Kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka model kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2
Model Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini yaitu diduga terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di Corporate Services Division PT Bank Nusantara Parahyangan Tbk.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Yang Digunakan

Metode penelitian merupakan cara yang digunakan oleh penulis dalam mengumpulkan data penelitiannya.

Metode penelitian menurut Sugiyono (2013:4) sebagai berikut;

“Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan dapat tujuan ditemukan, dibuktikan, dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah.”

Dalam melaksanakan penelitian ini, metode penelitian yang akan digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya. Sedangkan penelitian Verifikatif yang bertujuan menguji suatu teori atau hasil penelitian sebelumnya. Dengan menggunakan metode penelitian. akan diketahui pengaruh atau hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti sehingga menghasilkan kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan rumusan masalah . Data yang dibutuhkan adalah data yang sesuai dengan masalah-masalah yang ada sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga data dapat dikumpulkan, dianalisis, dan ditarik kesimpulan dengan teori-teori yang telah dipelajari, untuk kemudian ditarik kesimpulan. Sedangkan metode verifikatif dimaksudkan untuk pengujian hipotesis

dengan menggunakan perhitungan statistika yaitu pengujian hipotesis dari variabel independent terhadap variabel dependent yang diteliti.

Penelitian ini dilakukan pada kantor pusat PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk (Studi Kasus Di Corporate Srevices Division). PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk adalah salah satu Bank Umum Swasta Nasional. PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk memiliki 58 jaringan kantor yang berada di pulau Jawa dan Bali dan untuk Kantor Pusat berlokasi Bandung.

3.2 Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2012, hlm. 38), variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini variabel yang akan dikemukakan ada dua macam yaitu :

1. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Menurut Sugiyono (2012:39) *variabel independent* sering disebut variabel stimulus, prediktor, antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya *dependent variable* (terikat). Maka yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah "*Training* (Pelatihan)".

2. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Menurut Sugiyono (2012:39) *variabel dependent* sering disebut variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Maka yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini adalah "*Kinerja Karyawan*".

Unit yang akan diteliti dan menjadi subjek responden dalam penelitian ini adalah karyawan di Corporate Services Division PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk Kantor Pusat Bandung. Penelitian ini dilakukan di Kota Bandung, tepatnya di PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk Kantor Pusat Bandung yang berlokasi di Jalan Ir.H. Juanda No.95 Bandung.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Pelatihan (X)	Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Riva'i (2012)	a. Materi Pelatihan	- Program pelatihan - Kebutuhan pelatihan	Ordinal
		b. Metode Pelatihan	- Metode pelatihan yang digunakan - Gaya belajar	
		c. Sikap dan Keterampilan Instruktur/Pelatih	- Sikap yang dimiliki - Keterampilan yang dimiliki	
		d. Lama Waktu Pelatihan	- Lama waktu penyampaian - Tempo penyampaian	
		e. Fasilitas Pelatihan	- Sarana untuk pelatihan - Prasarana yang tersedia	
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (<i>job requirement</i>). Karyawan yang sungguh-sungguh bekerja akan memberikan hasil yang optimal, maka dari itu harus adanya suatu peningkatan yang terus dilakukan demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Bangun (2012)	a. Kuantitas	- Kemampuan mencapai target - Tingkat pencapaian kerja	Ordinal
		b. Kualitas	- Kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar kerja - Tingkat kesalahan kerja	
		c. Ketepatan waktu	- Ketepatan dalam melaksanakan tugas - Ketepatan waktu kerja	
		d. Kehadiran	- Tingkat kehadiran - Tingkat kedisiplinan	
		e. Kerjasama	- Kerjasama antar pegawai - Koordinasi antar pegawai	

3.3 Sumber dan Cara Penentuan Data

3.3.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2013:115), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian tersebut maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk diambil secara sensus yang berjumlah 40 orang.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan sumbernya data penelitian dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu :

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya.
2. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua).

Berdasarkan bentuk dan sifatnya data penelitian dapat dibedakan dalam dua jenis yaitu :

1. Data Kualitatif yaitu data yang berbentuk kata-kata, bukan dalam bentuk angka. Data kualitatif diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data misalnya wawancara, analisis dokumen atau observasi.

2. Data Kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau bilangan. Data tersebut dikelompokkan menjadi dua yaitu :

- ✓ Data Distrit yaitu data dalam bentuk angka (bilangan) yang diperoleh dengan cara membilang. Contoh : Jumlah Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan XXX sebanyak 20.
- ✓ Data Kontinum yaitu data dalam bentuk angka/bilangan yang diperoleh berdasarkan hasil pengukuran. Contoh : Tinggi badan budi adlaah 150 centimeter.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi Pustaka (*Library Research*) yaitu mengumpulkan data dan mempelajari atau membaca pendapat para ahli yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti untuk memperoleh landasan teori-teori yang dapat menunjang penelitian. Sedangkan penelitian yang dilasanakan mempunyai landasan teori yang kuat dan menunjang.
2. Studi lapangan (*Field Research*) yaitu teknik peneliti dengan terjun ke lapangan untuk mengumpulkan, mengelola, dan menganalisis data yang diperlukan.

Adapun studi lapangan yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan langsung terhadap objek penelitan dengan mengunjungi perusahaan. Data atau informasi yang diperoleh didapat secara langsung dari sumber-sumber tertulis yang diberikan perusahaan. Pengamatan langsung ini dimaksudkan untuk melengkapi data yang diperlukan

serta membandingkan keterangan yang diperoleh sebelumnya dengan ketepatan data yang ada di perusahaan.

b. Wawancara

Penulis mengadakan wawancara langsung dengan pihak perusahaan yang berwenang dalam bidang yang berhubungan dengan masalah yang dibahas sehingga memperoleh data-data yang diperlukan.

Beberapa teknik pengumpulan data dalam penelitian ini antara lain:

1. Kuesioner yang merupakan seperangkat pertanyaan yang disusun untuk diajukan kepada responden.
2. Wawancara merupakan proses untuk memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara peneliti dengan pihak-pihak yang dapat membantu peneliti dalam mengumpulkan data primer maupun sekunder.
3. Studi dokumen yaitu mengumpulkan informasi dengan mempelajari sumber-sumber data tertulis yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

3.5 Rancangan Analisis dan Uji Hipotensi

3.5.1 Validitas dan Reliabilitas

3.5.1.1 Pengujian Validitas

Validitas bertujuan untuk menguji sejauh mana alat ukur, dalam hal ini kuesioner mengukur apa yang hendak diukur atau sejauh mana alat ukur yang digunakan mengenai sasaran. Semakin tinggi validitas suatu alat tes, maka alat tersebut akan

semakin mengenai sasarannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Hal ini dilakukan untuk mengetahui pertanyaan mana yang valid dan mana yang tidak valid dengan mengkonsultasikan data tersebut dengan tingkat r kritis. Menurut Masrun dalam Sugiyono (2013:134) Item yang mempunyai korelasi yang positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi menunjukkan item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,3$.

Berdasarkan dari pertanyaan tersebut maka hal ini dilakukan untuk mengetahui pertanyaan kuesioner mana yang valid dan mana yang tidak valid, dengan mengkonsultasikan data tersebut dengan tingkat signifikansi r kritis = 0,300 apabila alat ukur tersebut berada $< 0,300$ (tidak valid). Pengujian statistik mengacu pada kriteria:

- r hitung $> r$ kritis maka valid
- r hitung $< r$ kritis maka tidak valid

3.5.1.2 Pengujian Realibilitas

Menurut Cooper (2008:716) dalam Umi Narimawati, Sri Dewi Anggadini dan Linna Ismawati (2010:43), realibilitas adalah:

“Reliability is a characteristic of measurement concerned with accuracy, precision, and consistency.”

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk menguji realibilitas adalah *Split Half Method (Spearman- Borwn Correlation)*, teknik belah dua. Metode

ini menghitung realibilitas dengan cara memberikan tes pada sejumlah subjek dan kemudian hasil tes tersebut dibagi menjadi dua bagian yang sama besar berdasarkan pemilihan genap-ganjil.

Cara kerjanya adalah sebagai berikut:

1. Item dibagi dua secara acak (misalnya item genap/ganjil), kemudian dikelompokkan dalam kelompok I dan kelompok II.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga skor total untuk kelompok I dan kelompok II.
3. Korelasikan skor total kelompok I dan kelompok II.
4. Hitung angka realibilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{2r_{12}}{1 + r_{12}}$$

Dimana:

r_{11} = realibilitas internal seluruh item

r_{12} = korelasi product moment antara belahan pertama dan kedua.

Selain valid, alat ukur juga harus memiliki kehandalan atau realibilitas, suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan tetap atau konstant dan hasilnya relatif sama. Untuk melihat andal tidaknya alat ukur digunakan pendekatan statistika, yaitu melalui koefisien realibilitas. Apabila koefisien realibilitas lebih besar dari 0,70 maka secara keseluruhan pernyataan dinyatakan andal (reliabel).

3.5.1.3 Teknik Transformasi Data (*Metode Succesive Interval* / MSI)

Dalam penelitian ini karena data yang dihasilkan dari penelitian skalanya masih bersifat ordinal, sedangkan untuk keperluan regresi berganda memerlukan data berbentuk skala interval, maka data yang dalam skala ordinal tersebut ditransformasikan terlebih dahulu kedalam skala interval (menstransformasikan data ordinal menjadi interval) dengan menggunakan *Metode Succesive Interval* (MSI).

Metode Succesive Interval(MSI) merupakan salah satu metode untuk mengkonvensi data yang bersifat skala ordinal ke interval. Hal ini penting mengingat penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi yang mensyaratkan datanya berupa skala interval. Menurut Muhidin dan Abdurahman (2007:55) langkah-langkahnya MSI adalah sebagai berikut:

1. Perhatikan banyaknya (frekuensi) responden yang menjawab (memberikan) respon terhadap alternatif (kategori) jawaban yang tersedia.
2. Bagi setiap bilangan pada frekuensi oleh banyaknya responden (n), kemudian tentukan proporsi untuk setiap alternatif jawaban responden tersebut.
3. Jumlahkan proporsi secara beruntun sehingga keluar proporsi kumulatif untuk setiap alternatif jawaban responden.
4. Dengan menggunakan table distribusi normal baku, hitung z untuk setiap kategori berdasarkan proporsi kumulatif pada setiap alternatif jawaban responden tadi.
5. Menghitung nilai skala (scale value) untuk setiap z dengan menggunakan rumus.

$SV = \text{Density at lower limit} - \text{density at upper limit}$

$$SV = \frac{(\text{Density at lower limit} - \text{density at upper limit})}{(\text{area under upper limit} - \text{area under lower limit})}$$

6. Melakukan tranformasi nilai skala dari nilai ordinal ke nilai skala interval, dengan rumus $Y = SV_i + |SV_{\min}|$. Dengan catatan, SV yang nialainya kecil atau harga negative terbesar diubah menjadi sama dengan satu.

3.5.1.4 Uji Asumsi Klasik

3.5.1.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid (Ghozali,2012:160). Uji normalitas dalam penelitian yaitu dengan menggunakan grafik dan uji statistik.

3.5.1.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan *variancedari* residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variancedari* residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Menurut Ghozali (2012:139) “Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas”. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dengan melihat pola gambar *Scatterlotter* tersebut. Menurut Ghazali

(2012:139) “jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka terjadi heteroskedastisitas”.

3.5.2 Analisis Deskriptif dan Analisis Regresi Linier Sederhana

3.5.2.1 Analisis Deskriptif

Menurut Nasir (2010:55) metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu system pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Dalam metode deskriptif prosedur pemecahan masalah diteliti dengan menggambarkan, melukiskan keadaan subyek atau obyek penelitian pada saat riset dilakukan berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data, mengolah dan menganalisis kemudian menarik sebuah kesimpulan.

3.5.2.2 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier Sederhana digunakan untuk menentukan pengaruh antara variabel bebas (Pelatihan) dengan variabel terikatnya (Kinerja Karyawan). Menurut Sugiyono (2013:277) persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Dimana: Y = variabel terikat

X = variabel bebas

a = konstanta

b = koefisien regresi

Nilai a dan b dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum Y)(\sum XY)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

3.5.2.3 Analisis Korelasi *Product Moment*

Analisis korelasi parsial ini digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan antara korelasi kedua variabel dimana variabel lainnya yang dianggap berpengaruh dikendalikan atau dibuat tetap (sebagai variabel kontrol). Karena variabel yang diteliti adalah data interval maka teknik statistik yang digunakan adalah *Pearson Correlation Product Moment* (Sugiyono, 2013:216).

Menurut Sugiyono (2013:248) penentuan koefisien korelasi dengan menggunakan metode analisis korelasi *Pearson Product Moment* dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{n(\sum X^2) - (\sum X)^2\}\{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = koefisien korelasi

x = variabel bebas

y = variabel terikat

n = banyaknya pasangan data nilai koefisien korelasi r berkisar antara -1 sampai +1.

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien yang telah diketahui besarnya, maka dapat berpedoman pada tabel dibawah ini.

Tabel 3.2

Penafsiran Nilai Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Pengaruh
0,00 - 0,19	Hubungan rendah sekali
0,20 - 0,39	Hubungan rendah tapi pasti
0,40 – 0,59	Hubungan yang cukup berarti
0,60 – 0,79	Hubungan yang tinggi
0,80 – 1,00	Hubungan yang sangat tinggi

Sumber : Sugiyono (2013)

3.5.2.4 Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi kegunaannya adalah untuk mengetahui seberapa besar derajat atau persentase korelasi dan regresi dari variabel x terhadap y, atau dengan kata lain koefisien determinasi adalah angka atau indeks yang digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan sebuah variabel atau lebih terhadap variasi naik turunnya variabel yang lain dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

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

Dimana:

Kd = koefisien determinasi

r^2 = kuadrat koefisien korelasi

3.5.3 Pengujian Hipotesis

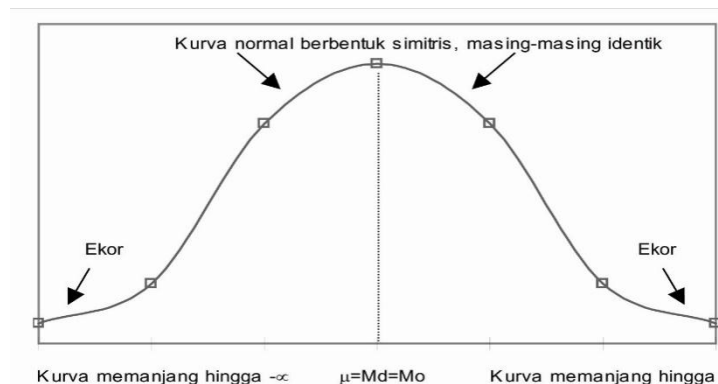
Dalam penelitian ini ditetapkan hipotesis melalui pengujian secara individual (parsial) rancangan pengujian hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis regresi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan:

H_0 :Tidak Terdapat Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di Corporate Servies Division PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk.

H_1 :Terdapat Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di Corporate Services Division PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk.

Berikut ini merupakan gambar kurva hipotesis yang menggambarkan distribusi normal:



Gambar 3.5.3
Kurva Distribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Bank BNP semula didirikan dengan nama PT. Bank Pasar Karya Parahyangan yang berorientasi bisnis pada usaha retail, kemudian pada bulan Juli 1989 ditingkatkan statusnya menjadi Bank Umum Nasional dengan harapan dapat meningkatkan pelayanan jasa perbankannya lebih luas dan dapat membidik sektor ekonomi yang lebih besar lagi, sekaligus berganti nama menjadi PT. Bank Nusantara Parahyangan.

Pada Agustus 1994 untuk melayani ragam transaksi dan akses perdagangan yang lebih luas khususnya untuk transaksi valuta asing dan perdagangan luar negeri melalui transaksi ekspor dan impor, maka Bank BNP melengkapi ijin operasionalnya dengan ijin sebagai Bank Devisa.

Pada tahun 2000 berdasarkan keputusan RUPSLB tanggal 15 September 2000, Bank BNP mengubah status perusahaan menjadi perusahaan publik (terbuka). Kemudian dengan tujuan untuk memperkuat struktur permodalan Bank BNP, maka pada bulan Juli 2006 dilakukan Penawaran Umum Terbatas I kepada pemegang saham.

Pada tanggal 17 Desember 2007, kepemilikan mayoritas saham Bank BNP telah beralih kepada ACOM CO., LTD. (ACOM) dan The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. (kini bernama MUFG Bank, Ltd. berdasarkan amandemen

tanggal 1 April 2018) melalui akuisisi saham sebanyak 75,41%, dimana ACOM menguasai 55,41% dan BTMU menguasai 20% dari seluruh saham yang telah dikeluarkan, sehingga dengan demikian keduanya menjadi Pemegang Saham Pengendali Bank BNP.

Selanjutnya posisi terakhir per 30 September 2018, komposisi saham ini menjadi 75,51% saham dimana ACOM menguasai 67,59% dan MUFG Bank, Ltd. menguasai 7.91% dari seluruh saham. Hingga saat ini jumlah saham yang telah dikeluarkan Perseroan seluruhnya berjumlah 799.894.587 lembar.

4.1.1.1 Visi dan Misi

1. Visi

Menjadi Mitra Usaha Nasabah yang Sehat dan Terpercaya.

2. Misi

- Menjadi mitra usaha terpercaya yang memberikan solusi dan nilai tambah bagi seluruh *stakeholders*.
- Melaksanakan tata kelola usaha yang baik dan benar seiring pertumbuhan dan perkembangan perusahaan yang berkesinambungan.
- Secara berkesinambungan meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang mampu melampaui harapan nasabah.
- Berperan serta mendukung pertumbuhan ekonomi pembangunan nasional.

4.1.2 Tranformasi Data

- Untuk mengetahui seberapa kuat hubungan yang terbangun diantara variable pelatihan dengan kinerja pegawai di kantor pusat PT Bank Nusantara Parahyangan, Tbk (Suatu Studi Di Corporate Srevice Division), penulis melakukan pengolahan data dengan mengikuti prosedur pengolahan data sebagaimana dijelaskan dalam bab III. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mencari besarnya pengaruh kedua variable, rumus yang digunakan *product moment*.
- Penggunaan rumus *product moment* mensyaratkan data yang digunakan harus berskala interval, sementara data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner masih dalam skala ordinal. Oleh sebab itu dilakukan pengolahan data dari skala ordinal ke skala interval. Langkah pentransformasikan data dengan skala ordinal ke data skala interval ini menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI).

4.1.3 Profil Responden

4.1.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Laki – Laki	32	80%
2.	Perempuan	8	20%
Total		40	100%

Sumber: Hasil survey, 2018

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, dapat dilihat bahwa hasil survey mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin bahwa yang mendominasi

menjadi responden dalam penelitian ini adalah responden laki-laki sebanyak 32 orang atau sekitar 80%, sedangkan responden perempuan sebanyak 8 orang atau sekitar 20%. Hal ini membuktikan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden berjenis kelamin laki-laki.

4.1.4 Pengujian Validitas dan Realibilitas

4.1.4.1 Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Suatu instrumen pengukuran dikatakan valid jika instrument dapat mengukur sesuatu tepat apa yang hendak diukur. Dengan kata lain, validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keabsahan (validitas) suatu alat ukur, dimana suatu alat ukur kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah. Dalam melakukan pengujian validitas, digunakan alat ukur program computer yaitu *IBM SPSS*. Kaidah keputusan sebagai berikut:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka alat ukur yang digunakan **Valid**
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka alat ukur yang digunakan **Tidak Valid**

Berikut ini merupakan tabel hasil uji validitas mengenai uji validitas pelatihan dan uji validitas kinerja karyawan :

Tabel 4.2
Uji Validitas Pelatihan

No.	Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>		Keterangan
		r_{hitung}	r_{tabel}	
1	Item 1	.725	0,300	Valid

No.	Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>		Keterangan
		<i>r</i> hitung	<i>r</i> tabel	
2	Item 2	.662	0,300	Valid
3	Item 3	.631	0,300	Valid
4	Item 4	.640	0,300	Valid
5	Item 5	.617	0,300	Valid
6	Item 6	.750	0,300	Valid
7	Item 7	.528	0,300	Valid
8	Item 8	.630	0,300	Valid
9	Item 9	.784	0,300	Valid
10	Item 10	.626	0,300	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa secara keseluruhan hasil uji validitas mengenai variabel Pelatihan dengan keseluruhan jumlah item pernyataan sebanyak 10 pernyataan dinyatakan valid, hal ini sesuai dengan kaidah keputusan bahwa seluruh item pernyataan diatas memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, sehingga data dinyatakan valid. Artinya bahwa alat ukur atau instrumen penelitian dikatakan valid dengan kata lain alat ukur mampu mengukur apa yang akan diukur dan layak dijadikan sebagai alat ukur penelitian.

Tabel 4.3
Uji Validitas Kinerja Karyawan

No.	Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>		Keterangan
		<i>r</i> hitung	<i>r</i> tabel	
1	Item 1	.549	0,300	Valid
2	Item 2	.693	0,300	Valid

No.	Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>		Keterangan
		<i>r</i> hitung	<i>r</i> tabel	
3	Item 3	.713	0,300	Valid
4	Item 4	.532	0,300	Valid
5	Item 5	.569	0,300	Valid
6	Item 6	.481	0,300	Valid
7	Item 7	.554	0,300	Valid
8	Item 8	.659	0,300	Valid
9	Item 9	.833	0,300	Valid
10	Item 10	.559	0,300	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, dapat dilihat bahwa secara keseluruhan hasil uji validitas mengenai variabel Kinerja Karyawan dengan keseluruhan jumlah item pernyataan sebanyak 10 pernyataan dinyatakan valid, hal ini sesuai dengan kaidah keputusan bahwa seluruh item pernyataan diatas memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, sehingga data dinyatakan valid. Artinya bahwa alat ukur atau instrumen penelitian dikatakan valid dengan kata lain alat ukur mampu mengukur apa yang akan diukur dan layak dijadikan sebagai alat ukur penelitian.

4.1.4.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data tersebut menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kesetabilan, dan konsisten dalam mengungkapkan gejala tersebut dari sekelompok individu walaupun

dilaksanakan pada waktu yang berbeda. Dalam melakukan perhitungan Alpha, digunakan alat bantu program yaitu keputusan diambil sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka alat ukur yang digunakan **Reliabel**
- b. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka alat ukur yang digunakan **Tidak Reliabel**

Berikut ini merupakan hasil uji realibilitas yang akan dijelaskan dalam tabel 4.4 dibawah ini:

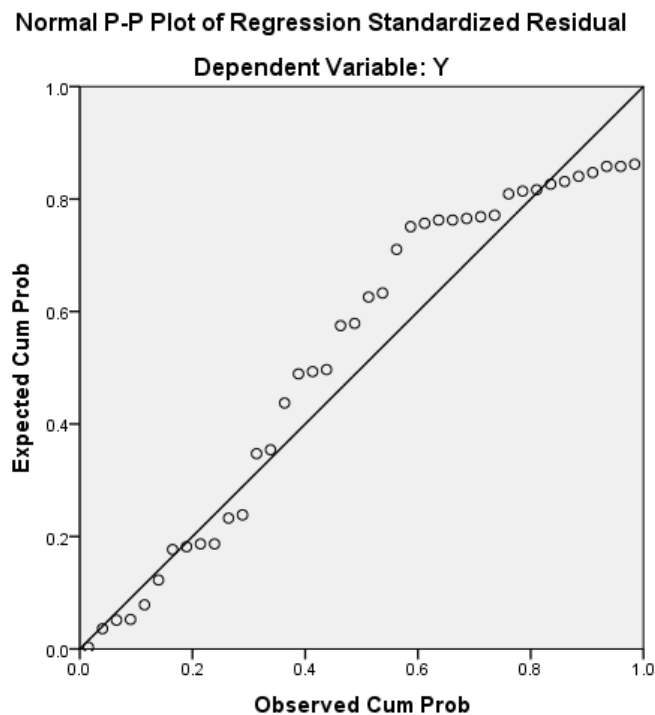
Tabel 4.4
Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	t_{tabel}	Keterangan
Pelatihan	0.903	0.600	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.884	0.600	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk kedua variabel Pelatihan dan Kinerja Karyawan secara keseluruhan melebihi nilai Alpha nya, sesuai dengan kaidah keputusan jika nilai *Cronbach's Alpha* > Alpha, maka alat ukur dinyatakan Reliabel. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan terdapat nilai *Cronbach's Alpha* > Alpha, dengan demikian alat ukur dinyatakan Reliabel. Artinya alat ukur mampu menunjukan tingkat ketepatan, keakuratan, kesetabilan, dan konsisten dalam mengungkapkan suatu gejala walaupun dilaksanakan pada waktu yang berbeda

4.1.5 Uji Asumsi Klasik

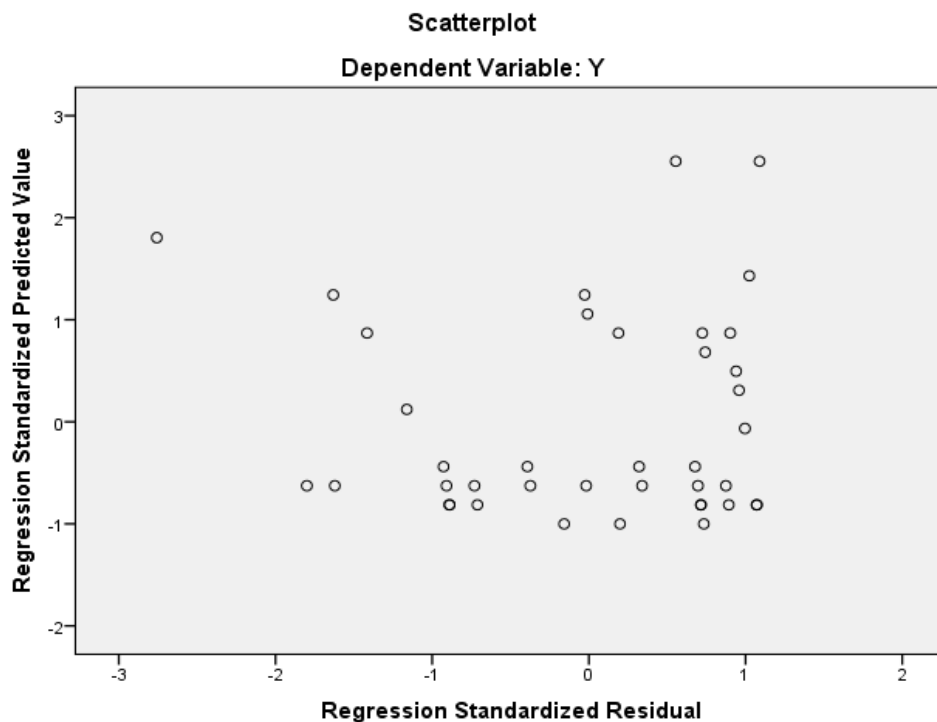
4.1.5.1 Uji Normalitas



Gambar 4.1
Kurva Uji Normalitas

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, dapat dilihat bahwa uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode grafik, dari hasil pengujian yang telah dilakukan maka grafik diatas menunjukkan data atau titik menyebar disepanjang garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut, hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Artinya tidak ada data yang menyimpang dan data berada di titik keseimbangan.

4.1.5.2 Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4.2 Scatterplot

Berdasarkan gambar 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa scatterplot diatas menunjukkan bahwa data menyebar secara acak dan tidak ada data yang saling tergabung, berdasarkan hasil yang telah dilakukan sesuai dengan kaidah bahwa jika data menyebar secara acak maka variasi dari data menyebar secara acak dan tidak ada kesamaan variasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pelatihan Pada Corporate Services Division

Untuk mengetahui kondisi dan keadaan Pelatihan di Corporate Services Division dalam penelitian ini penulis melakukan pengukuran dengan penyebaran kuesioner sebanyak 10 item pernyataan mengenai dimensi-dimensi yang terdapat

dalam Pelatihan yaitu : Materi Pelatihan, Metode Pelatihan, Sikap dan Keterampilaj Instruktur/Pelatih, Lama Waktu Pelatihan, dan Fasilitas Pelatihan. Berikut ini merupakan tabel-tabel yang akan menjelaskan bagaimana kondisi Pelatihan berdasarkan dimensi-dimensi tersebut:

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai:
Materi yang diberikan sesuai dengan tujuan pelatihan.

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	10	25%	50
Setuju	4	15	37%	60
Kurang Setuju	3	10	25%	30
Tidak Setuju	2	5	13%	10
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	150

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Materi yang diberikan sesuai dengan tujuan pelatihan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sekitarr 25%, jawaban setuju sebanyak 15 orang atau sekitarr 37 %, jawaban kurang setuju sebanyak 10 orang atau sekitarr 25 %, jawaban tidak setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 13 %, dan jawaban sangat tidak setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan tersebut, diperoleh skor komulatif sebesar 150. Dimana skor tersebut termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa responden setuju dengan adanya materi yang diberikan dipelatihan sesuai dengan tujuan pelatihannya.

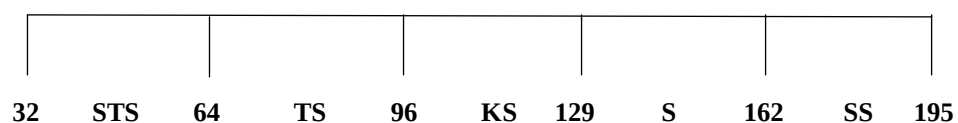
Tabel 4.6
Tanggapan Responden Mengenai:
Materi yang diberikan sudah cukup lengkap.

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	10	25%	50
Setuju	4	14	35%	56
Kurang Setuju	3	10	25%	30
Tidak Setuju	2	6	15%	12
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	148

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Materi yang diberikan sudah cukup lengkap” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sekitarr 25%, jawaban setuju sebanyak 14 orang atau sekitarr 35 %, jawaban kurang setuju sebanyak 10 orang atau sekitarr 25 %, jawaban tidak setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 15 %, dan jawaban sangat tidak setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka skor kumulatif yang diperoleh adalah sebesar 148. Dimana skor tersebut termasuk dalam kategori baik artinya bahwa responden setuju bahwa materi yang diberikan selama pelatihan sudah cukup lengkap.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Mengenai:
Metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan tujuan pelatihan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	10	25%	50
Setuju	4	21	52%	84
Kurang Setuju	3	8	20%	24
Tidak Setuju	2	1	3%	2
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	160

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan tujuan pelatihan ”memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sekitarr 25%, jawaban setuju sebanyak 21 orang atau sekitarr 52 %, jawaban kurang setuju sebanyak 8 orang atau sekitarr 20 %, jawaban tidak setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 3 %, dan jawaban sangat tidak setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:

--	--	--	--	--

32 STS 64 TS 96 KS 129 S 162 SS 195

Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka skor kumulatif yang diperoleh adalah sebesar 160. Dimana skor tersebut termasuk dalam kategori baik, artinya bahwa metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan tujuan pelatihan

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Mengenai:

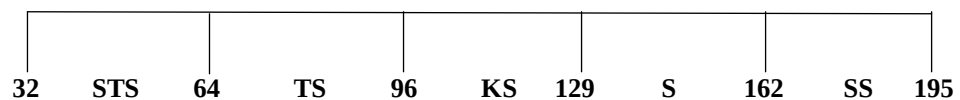
Metode yang digunakan mempermudah Anda dalam memahami pelatihan yang dilaksanakan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	9	23%	45
Setuju	4	24	60%	96
Kurang Setuju	3	6	15%	18
Tidak Setuju	2	1	2%	2
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	161

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Metode yang digunakan mempermudah Anda dalam memahami pelatihan yang dilaksanakan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 9 orang atau sekitar 23%, jawaban setuju sebanyak 24 orang atau sekitarr 60%, jawaban kurang setuju sebanyak 6 orang atau sekitarr 15%, jawaban tidak setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 2%, dan jawaban sangat tidak setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka perolehan skor kumulatif sebesar 161, dimana skor tersebut termasuk dalam kategori setuju. artinya konsumen cukup setuju bahwa metode yang digunakan mempermudah peserta dalam memahami pelatihan yang dilaksanakan.

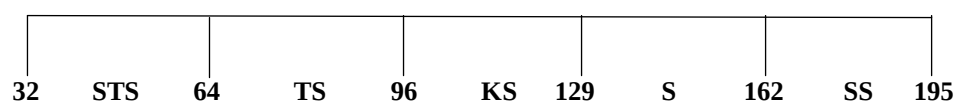
Tabel 4.9
Tanggapan Responden Mengenai:
Pelatih menguasai materi yang diberikan (ahli dalam bidangnya)

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	8	20%	40
Setuju	4	20	50%	80
Kurang Setuju	3	7	18%	21
Tidak Setuju	2	5	12%	10
Sangat Tidak setuju	1	0	0%	0
Total		40	100%	151

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.9 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Pelatih menguasai materi yang diberikan (ahli dalam bidangnya)” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 8 orang atau sekitar 20%, jawaban setuju sebanyak 20 orang atau sekitarr 50%, jawaban kurang setuju sebanyak 7 orang atau sekitarr 18%, jawaban tidak setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 12%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka perolehan skor kumulatif sebesar 151, dimana skor tersebut termasuk dalam kategori setuju. artinya bahwa Pelatih menguasai materi yang diberikan (ahli dalam bidangnya).

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Mengenai:
Pelatih dapat menciptakan interaksi yang baik dengan peserta

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	12	30%	60
Setuju	4	9	22%	36
Kurang Setuju	3	9	22%	27
Tidak Setuju	2	10	26%	20
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	143

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Pelatih dapat menciptakan interaksi yang baik dengan peserta” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 8 orang atau sekitar 30%, jawaban setuju sebanyak 9 orang atau sekitarr22%, jawaban kurang setuju sebanyak 9 orang atau sekitarr 22%, jawaban tidak setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 26%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan diatas, maka perolahan skor kumulatif sebesar 143. Dimana skor tersebut termasuk dalam kategori setuju, artinya bahwa Pelatih dapat menciptakan interaksi yang baik dengan peserta..

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Mengenai:

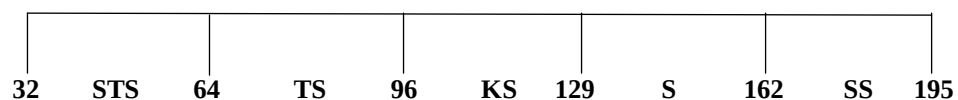
Waktu yang diberikan selama pelatihan sudah cukup memenuhi kebutuhan peserta

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	10	25%	50
Setuju	4	18	45%	72
Kurang Setuju	3	5	13%	15
Tidak Setuju	2	7	17%	14
Sangat Tidak setuju	1	0	0%	0
Total		40	100%	151

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Waktu yang diberikan selama pelatihan sudah cukup memenuhi kebutuhan peserta” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban setuju sebanyak 18 orang atau sekitar 45%, jawaban kurang setuju sebanyak 5 orang atau sekitarr 13%, jawaban tidak setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 17%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan diatas, maka perolahan skor kumulatif sebesar 151. Dimana skor tersebut termasuk dalam kategori setuju, artinya bahwa waktu yang diberikan selama pelatihan sudah cukup memenuhi kebutuhan peserta.

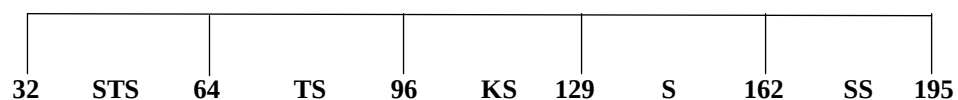
Tabel 4.12
Tanggapan Responden Mengenai:
Waktu yang digunakan selama pelatihan sudah efektif dan sesuai kebutuhan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	10	25%	50
Setuju	4	14	35%	56
Kurang Setuju	3	12	30%	36
Tidak Setuju	2	4	10%	8
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	150

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.12 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Waktu yang digunakan selama pelatihan sudah efektif dan sesuai kebutuhan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban setuju sebanyak 14 orang atau sekitar 35%, jawaban kurang setuju sebanyak 12 orang atau sekitarr 30%, jawaban tidak setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 10%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan diatas, maka perolehan skor kumulatif adalah sebesar 150 termasuk dalam kategori setuju, artinya Waktu yang digunakan selama pelatihan sudah efektif dan sesuai kebutuhan.

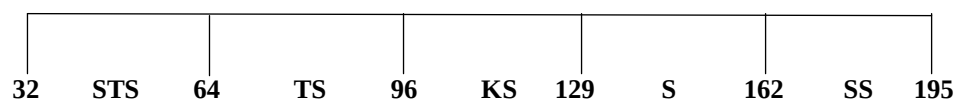
Tabel 4.13
Tanggapan Responden Mengenai:
Fasilitas yang disediakan sudah memadai sehingga pelatihan berjalan dengan lancar

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	10	25%	50
Setuju	4	11	27%	44
Kurang Setuju	3	10	25%	30
Tidak Setuju	2	9	23%	18
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	142

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.13 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Fasilitas yang disediakan sudah memadai sehingga pelatihan berjalan dengan lancar” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban setuju sebanyak 11 orang atau sekitar 27%, jawaban kurang setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban tidak setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 23%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka perolehan skor kumulatif adalah sebesar 142 termasuk dalam kategori setuju. Artinya bahwa Fasilitas yang disediakan sudah memadai sehingga pelatihan berjalan dengan lancar.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden Mengenai:

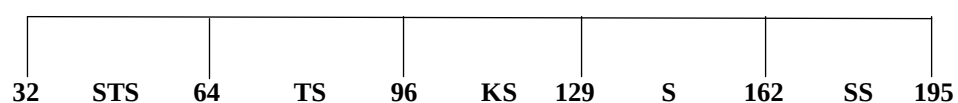
Anda merasa nyaman dengan tempat dan suasana pelatihan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	11	27%	55
Setuju	4	17	43%	68
Kurang Setuju	3	8	20%	24
Tidak Setuju	2	4	10%	8
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	155

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.14 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda merasa nyaman dengan tempat dan suasana pelatihan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 11 orang atau sekitar 27%, jawaban setuju sebanyak 17 orang atau sekitar 43%, jawaban kurang setuju sebanyak 8 orang atau sekitarr 20%, jawaban tidak setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 10%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 155 termasuk dalam kategori setuju. artinya bahwa peserta pelatihan merasa nyaman dengan tempat dan suasana pelatihan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden berdasarkan 10 pernyataan diatas, maka penulis merangkumnya dalam tabel rekapitulasi dibawah ini:

Tabel 4.15
Tanggapan Responden Mengenai Pelatihan Di Corporate Service Division

No.	Pernyataan	Skor	Penilaian
1	Materi yang diberikan sesuai dengan tujuan pelatihan	150	Baik
2	Materi yang diberikan sudah cukup lengkap	148	Baik
3	Metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan tujuan pelatihan	160	Baik
4	Metode yang digunakan mempermudah Anda dalam memahami pelatihan yang dilaksanakan	161	Baik
5	Pelatih menguasai materi yang diberikan (ahli dalam bidangnya)	151	Baik
6	Pelatih dapat menciptakan interaksi yang baik dengan peserta	143	Baik
7	Waktu yang diberikan selama pelatihan sudah cukup memenuhi kebutuhan peserta	151	Baik

No.	Pernyataan	Skor	Penilaian
8	Waktu yang digunakan selama pelatihan sudah efektif dan sesuai kebutuhan	150	Baik
9	Fasilitas yang disediakan sudah memadai sehingga pelatihan berjalan dengan lancar	142	Baik
10	Anda merasa nyaman dengan tempat dan suasana pelatihan	155	Baik
Total		1.511	Baik
Rata-rata		3.78	

Berdasarkan tabel 4.15 diatas, dapat dilihat bahwa hasil rekapitulas tanggapan responden secara keseluruhan mengenai variabel Pelatihan memperoleh skor rata-rata sebesar 37.78 yang termasuk dalam kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan di Corporate Services Division adalah baik jika dilihat berdasarkan tanggapan dari yang diberikan oleh responden. Dilihat dari variabel pelatihan, perusahaan perlu lebih mengevaluasi program pelatihan yang dilakukan agar perusahaan mendapatkan karyawan yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang baik.

4.2.2 Kinerja Karyawan Di Corporate Services Division

Untuk mengetahui kinerja di Corporate Service Division dalam penelitian ini penulis melakukan pengukuran dengan penyebaran kuesioner sebanyak 10 item pernyataan mengenai dimensi-dimensi yang terdapat dalam Kinerja Karyawan yaitu: Kuantitas, Kualitas, Ketepatan Waktu, Kehadiran dan Kerjasama .

Berikut ini merupakan tabel-tabel yang akan menjelaskan bagaimana kondisi Kinerja Karyawan berdasarkan dimensi-dimensi tersebut:

Tabel 4.16
Tanggapan Responden Mengenai:
Anda selalu memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan bagi pengguna (user)

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	14	35%	70
Setuju	4	14	35%	56
Kurang Setuju	3	10	25%	30
Tidak Setuju	2	2	5%	4
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	160

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.16 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda selalu memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan bagi pengguna (user)” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 14 orang atau sekitar 35%, jawaban setuju sebanyak 14 orang atau sekitar 35%, jawaban kurang setuju sebanyak 10 orang atau sekitarr 25%, jawaban tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 160 termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa selalu karyawan selalu memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan bagi pengguna (user).

.Tabel 4.17

Tanggapan Responden Mengenai:

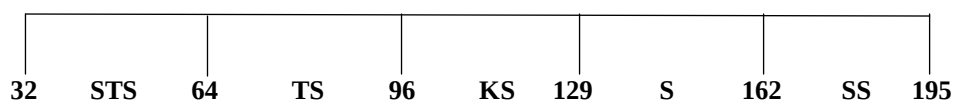
Anda mampu menganalisis data/informasi yang telah tersedia diperusahaan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	12	30%	60
Setuju	4	11	27%	44
Kurang Setuju	3	15	38%	45
Tidak Setuju	2	2	5%	4
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	153

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.17 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda mampu menganalisis data/informasi yang telah tersedia diperusahaan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 12 orang atau sekitar 30%, jawaban setuju sebanyak 11 orang atau sekitar 27%, jawaban kurang setuju sebanyak 15 orang atau sekitar 38%, jawaban tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 153 termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa semua karyawan mampu menganalisis data/informasi yang telah tersedia diperusahaan.

Tabel 4.18
Tanggapan Responden Mengenai:

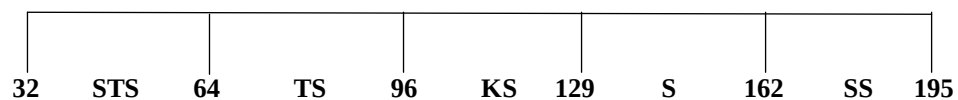
Anda dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	10	25%	50
Setuju	4	18	45%	72
Kurang Setuju	3	10	25%	30
Tidak Setuju	2	2	5%	4
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	156

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.18 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban setuju sebanyak 18 orang atau sekitar 45%, jawaban kurang setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 156 termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa semua karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan

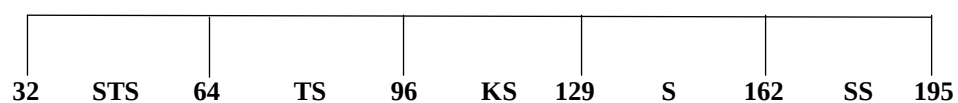
Tabel 4.19
Tanggapan Responden Mengenai:
Anda dapat melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	14	35%	70
Setuju	4	15	37%	60
Kurang Setuju	3	10	25%	30
Tidak Setuju	2	1	3%	2
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	162

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.19 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda dapat melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 14 orang atau sekitar 35%, jawaban setuju sebanyak 15 orang atau sekitar 37%, jawaban kurang setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban tidak setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 3%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 162 termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa semua karyawan dapat melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Tabel 4.20
Tanggapan Responden Mengenai:

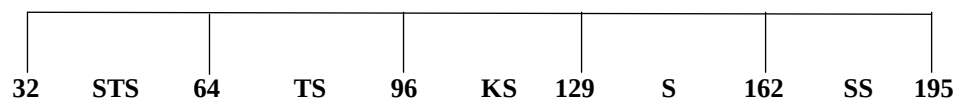
Anda dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	10	25%	50
Setuju	4	16	40%	64
Kurang Setuju	3	13	32%	39
Tidak Setuju	2	1	3%	2
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	155

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.20 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban setuju sebanyak 16 orang atau sekitar 64%, jawaban kurang setuju sebanyak 13 orang atau sekitarr 32%, jawaban tidak setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 3%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 155 termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa semua karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

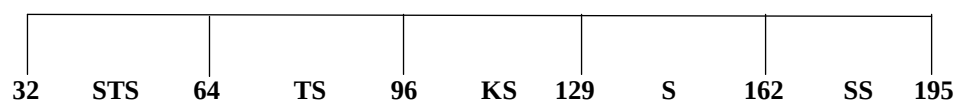
Tabel 4.21
Tanggapan Responden Mengenai:
Anda dapat mengatur waktu atas tugas yang diberikan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	10	25%	50
Setuju	4	14	35%	56
Kurang Setuju	3	6	15%	18
Tidak Setuju	2	10	25%	20
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	144

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.21 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda dapat mengatur waktu atas tugas yang diberikan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban setuju sebanyak 14 orang atau sekitar 35%, jawaban kurang setuju sebanyak 6 orang atau sekitarr 15%, jawaban tidak setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 25%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 144 termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa semua karyawan dapat mengatur waktu atas tugas yang diberikan.

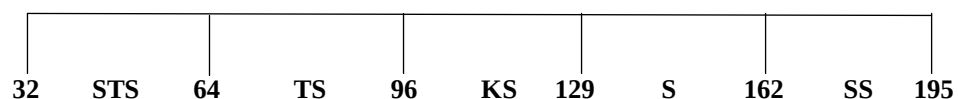
Tabel 4.22
Tanggapan Responden Mengenai:
Anda selalu hadir tepat waktu (masuk dan keluar jam kerja)

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	12	30%	60
Setuju	4	16	40%	64
Kurang Setuju	3	10	25%	30
Tidak Setuju	2	2	5%	4
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	158

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.22 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda selalu hadir tepat waktu (masuk dan keluar jam kerja)” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 12 orang atau sekitar 30%, jawaban setuju sebanyak 16 orang atau sekitar 40%, jawaban kurang setuju sebanyak 10 orang atau sekitarr 25%, jawaban tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 158 termasuk dalam kategori setuju. artinya bahwa semua karyawan selalu hadir tepat waktu (masuk dan keluar jam kerja).

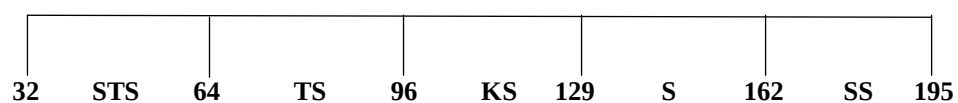
Tabel 4.23
Tanggapan Responden Mengenai:
Anda bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	13	32%	65
Setuju	4	15	38%	60
Kurang Setuju	3	10	25%	30
Tidak Setuju	2	2	5%	4
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	159

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.23 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 13 orang atau sekitar 32%, jawaban setuju sebanyak 15 orang atau sekitar 38%, jawaban kurang setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 5%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 159 termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa semua karyawan bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.

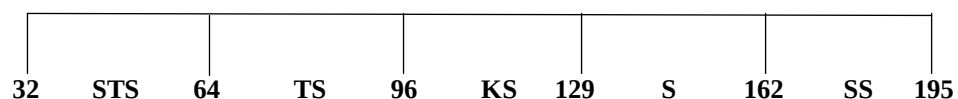
Tabel 4.24
Tanggapan Responden Mengenai:
Anda dapat bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan satu tim

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	11	28%	55
Setuju	4	17	42%	68
Kurang Setuju	3	11	28%	33
Tidak Setuju	2	1	2%	2
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	158

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.24 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda dapat bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan satu tim” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 11 orang atau sekitar 27%, jawaban setuju sebanyak 17 orang atau sekitar 42%, jawaban kurang setuju sebanyak 11 orang atau sekitarr 28%, jawaban tidak setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 2%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 158 termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa semua karyawan dapat bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan satu tim.

Tabel 4.25
Tanggapan Responden Mengenai:

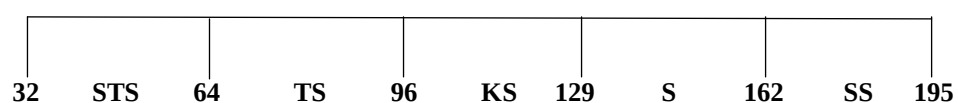
Anda dapat menjadi team work yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan

Alternatif Jawaban	Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	9	23%	45
Setuju	4	16	40%	64
Kurang Setuju	3	10	25%	30
Tidak Setuju	2	5	12%	10
Sangat Tidak setuju	1	0	0	0
Total		40	100%	149

Sumber: Hasil Penelitian, Data Diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.25 diatas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pernyataan “Anda dapat bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan satu tim” memperoleh jawaban dari responden dengan jawaban sangat setuju sebanyak 9 orang atau sekitar 23%, jawaban setuju sebanyak 16 orang atau sekitar 40%, jawaban kurang setuju sebanyak 10 orang atau sekitar 25%, jawaban tidak setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 12%, dan jawaban sangat tidak setuju setuju tidak ada.

Dari perolehan tanggapan tersebut diatas, maka digambarkan dalam bentuk pembobotan nilai sebagai berikut:



Berdasarkan hasil tanggapan responden diatas, maka diperoleh skor kumulatif sebesar 149 termasuk dalam kategori setuju artinya bahwa semua karyawan Anda dapat bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan satu tim.

Berdasarkan hasil tanggapan responden berdasarkan 10 pernyataan diatas, maka penulis merangkumnya dalam tabel rekapitulasi dibawah ini:

Tabel 4.26
Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Skor	Penilaian
1	Anda selalu memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan bagi pengguna (<i>user</i>)	160	Baik
2	Anda mampu menganalisis data/informasi yang telah tersedia diperusahaan	153	Baik
3	Anda dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan	156	Baik
4	Anda dapat melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan	162	Baik
5	Anda dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	155	Baik
6	Anda dapat mengatur waktu atas tugas yang diberikan	144	Baik
7	Anda selalu hadir tepat waktu (masuk dan keluar jam kerja)	158	Baik
8	Anda bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan	159	Baik
9	Anda dapat bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan satu tim	158	Baik
10	Anda dapat menjadi team work yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan	149	Baik

No.	Pernyataan	Skor	Penilaian
Total		1.554	Baik
Rata-rata		3.88	

Berdasarkan tabel 4.43 diatas, dapat dilihat bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai Kinerja Karyawan di Corporates Service Division memperoleh rata-rata skor sebesar 3.88 yang termasuk dalam kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dinilai sudah baik berdasarkan hasil tanggapan yang diberikan oleh responden. Dilihat dari variabel kinerja, perusahaan perlu lebih mengevaluasi program pelatihan yang dilakukan agar perusahaan mendapatkan karyawan yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang baik.

4.2.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Corporate Services Division

4.2.3.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh secara linier dari variabel Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Untuk mengetahui pengaruh tersebut maka dijelaskan dalam persamaan regresi dibawah ini:

Tabel 4.27
Persamaan Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.734	1.821		.403	.689
Pelatihan	.922	.106	.816	8.691	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Persamaan Regresi:

$$Y = 0.734 + 0.922x$$

Dimana: Y = Kinerja

X = Pelatihan

a = konstanta

b = koefisien regresi

Interpretasi Persamaan Regresi:

- a. a merupakan konstanta, dimana berdasarkan perolehan diatas dapat dilihat bahwa nilai a sebesar 0.734 satuan yang artinya bahwa nilai Kinerja karyawan tanpa adanya Pelatihan adalah sebesar 0.734 satuan.
- b. b merupakan koefisien regresi, dimana berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat dilihat bahwa nilai b sebesar 0.922 yang artinya bahwa setiap kenaikan 1 pont atau 1% nilai Pelatihan, maka akan meningkatkan nilai Kinerja karyawan sebesar 0.922 satuan.

4.2.3.2 Analisis Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara dua variabel yaitu antara variabel Pelatihan dan Kinerja Karyawan, untuk lebih jelasnya akan dipaparkan dalam tabel 4.45 dibawah ini:

Tabel 4.28

Correlations			
		Kinerja	Pelatihan
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.816
	Pelatihan	.816	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000
	Pelatihan	.000	.

N	Kinerja	40	40
	Pelatihan	40	40

Berdasarkan tabel 4.45 diatas dapat dilihat bahwa perolehan nilai R sebesar 0,816 berdasarkan pedoman interpretasi bahwa nilai 0,816 berada dalam hubungan sangat tinggi. Dari hasil perolehan diatas sesuai dengan pedoman interpretasi, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat tinggi antara *Pelatihan* dengan Kinerja karyawan.

4.2.3.3 Koefisien Determinasi

Melalui analisis determinasi akan dapat diketahui seberapa besar kontribusi dari pelatihan terhadap kinerja pegawai. Rumus yang digunakan adalah dengan jalan mengkuadratkan nilai koefisien Product Moment (r_{xy}) sebagai seperti berikut:

$$\begin{aligned}
 Kd &= (r)^2 \times 100\% \\
 &= (0,816)^2 \times 100\% \\
 &= 66,5\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh skor sebesar 66,5%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelatihan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Corporate Servies Division PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk sebesar 66,5%. Sedangkan sisanya sebesar 33,5% lagi merupakan kontribusi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Misalnya, kompetensi, pengawasan, pemberian kompensasi, motivasi dan disiplin kerja.

4.2.3.4 Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Corporate Services Division PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 kesimpulan

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis akan menjawab identifikasi beberapa masalah yang menjadi subjek penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Tanggapan karyawan terhadap pelatihan di Corporate Services Division adalah baik, hal ini didapat dibuktikan berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dimana pelatihan karyawan memiliki nilai rata-rata sebesar 3,78 artinya pelaksanaan pelatihan sangat diharapkan karyawan di Corporate Services Division.
2. Tingkat kinerja pada karyawan di Corporate Division adalah tinggi, hal ini dapat dibuktikan pula berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, dimana dapat diketahui nilai rata-rata sebesar 3,88 yang termasuk dalam kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dinilai sudah baik.
3. Pelatihan terhadap kinerja karyawan di Corporate Services Division memiliki pengaruh yang kuat. Dengan menggunakan program SPSS dan hitungan manual analisis korelasi dapat dilihat dari nilai R sebesar 0.816 berada dalam hubungan sangat tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat tinggi antara *Pelatihan* dengan Kinerja karyawan.sangat tinggi

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan saran yang kiranya dapat bermanfaat bagi perusahaan, antara lain :

1. Perusahaan perlu lebih mengevaluasi program pelatihan yang ada misalnya dengan memberikan pelatihan didalam perusahaan tanpa harus memakan biaya yang lebih banyak dan dapat dipantau langsung oleh pihak perusahaan agar dapat meningkatkan moral kerja secara optimal.
2. Perusahaan harus lebih meningkatkan lagi pelatihan tentang keterampilan komunikasi, pengetahuan teknis, pengembangan diri, *time management* dan perusahaan harus melakukan evaluasi setelahnya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Perusahaan sebaiknya memberikan apresiasi misalkan berupa insentif atau kenaikan gaji bagi karyawannya yang berprestasi agar karyawan lainnya termotivasi untuk bekerja lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Budi, Triton P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. Oryza. Jogjakarta.
- Hendry. Definisi Pelatihan SDM. Melalui (<https://teorionline.wordpress.com/2010/6/27/Pelatihan-SDM/08>).
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Lukman Hakim. 2014. *Dasar-dasar Manajemen (Kajian Teori, Analisis, dan Syariah)*. Sukoharjo.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya
- Rivai. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif)*. Bandung: Alfabeta.
- Widodo, S.E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar

KUISIONER

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(STUDI KASUS DI CORPORATE SERVICES DIVISION PT. BANK NUSANTARA

PARAHYANGAN Tbk)

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/i

Di tempat

Saya mahasiswa Universitas Winaya Mukti Fakultas Ekonomi dan Bisnis sedang melaksanakan penelitian untuk skripsi yang berjudul “ Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Corporate Services Division PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk)”. Untuk itu, saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk dapat mengisi kuisisioner ini guna menunjang penelitian yang dilakukan dan akan dijamin kerahasiannya. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan dalam mengambil keputusan manajemen.

Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner ini saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

Lala Maelasari Rahayu

**KUISIONER “PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Di Corporate Services Division PT. Bank Nusantara Parahyangan Tbk)”**

A. Data Pengisi Kuisioner

Berilah tanda silang (X) pada salah satu jawaban yang Anda pilih

1. Jenis Kelamin :
 - a. Pria
 - b. Wanita
2. Usia :
 - a. < 20 tahun
 - b. 21 – 30 tahun
 - c. 31 – 40 tahun
 - d. 41 – 50 tahun
 - e. > 51 tahun
3. Lama Bekerja :
 - a. < 5 tahun
 - b. 6 – 10 tahun
 - c. 10 – 20 tahun
 - d. > 20 tahun
4. Pendidikan Terakhir :
 - a. SMA / Sederajat
 - b. Diploma 3
 - c. S1
 - d. S2

Petunjuk pengisian kuisioner

Berilah tanda silang (X) pada pilihan jawaban yang disediakan sesuai dengan kondisi Anda yang sebenar-benarnya demi keakuratan data.

Berikut ini adalah ketentuan dari jawaban pertanyaan dan besarnya bobot (score) yang diberikan :

- Sangat Setuju (SS) = 5
- Setuju (S) = 4
- Kurang Setuju (KS) = 3
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

2. Pelatihan

Indikator	No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Materi Pelatihan	1	Materi yang diberikan sesuai dengan tujuan pelatihan					
	2	Materi yang diberikan sudah cukup lengkap					
Metode Pelatihan	1	Metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan tujuan pelatihan					
	2	Metode yang digunakan mempermudah Anda dalam memahami pelatihan yang dilaksanakan					
Pelatih	1	Pelatih menguasai materi yang diberikan (ahli dalam bidangnya)					
	2	Pelatih dapat menciptakan interaksi yang baik dengan peserta					

Lama Waktu Pelatihan	1	Waktu yang diberikan selama pelatihan sudah cukup memenuhi kebutuhan peserta					
	2	Waktu yang digunakan selama pelatihan sudah efektif dan sesuai kebutuhan					
Fasilitas Pelatihan	1	Fasilitas yang disediakan sudah memadai sehingga pelatihan berjalan dengan lancar					
	2	Anda merasa nyaman dengan tempat dan suasana pelatihan					

3. Kinerja Karyawan

Indikator	No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
Kualitas	1	Anda selalu memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan bagi pengguna (<i>user</i>)					
	2	Anda mampu menganalisis data/informasi yang telah tersedia diperusahaan					
Kuantitas	1	Anda dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan					
	2	Anda dapat melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan					
Ketepatan Waktu	1	Anda dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
	2	Anda dapat mengatur waktu atas tugas yang diberikan					

Kehadiran	1	Anda selalu hadir tepat waktu (masuk dan keluar jam kerja)					
	2	Anda bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan					
Kerjasama	1	Anda dapat bekerja sama dan berkomunikasi dengan rekan satu tim					
	2	Anda dapat menjadi team work yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan					

UCAPAN TERIMA KASIH

Selama menyelesaikan penyusunan skripsi ini penulis telah banyak bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang turut membantu, khususnya yaitu kepada yang terhormat:

1. Prof. DR.Hj. Ai Komariah,Ir.,MS Selaku Rektor Universitas Winaya Mukti Bandung.
2. Bapak Dr. H. Deden Komar Priatna.ST.,SIP.,MM.,CHRA Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Winaya Mukti Bandung.
3. Ibu Herni Suryani, S.E., S.I.Kom., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Winaya Mukti Bandung.
4. Bapak Dodi Tisna Amijaya, SE.,M.M. selaku dosen pembimbing yang sudah mendampingi dan memberikan ilmunya kepada penulis.
5. Bapak Drs. H. Nandang Djunaedi, MM., CHRA. selaku penguji.
6. Ibu Nining Harnani, S.Pd., MM. selaku penguji.
7. Seluruh dosen jurusan manajemen bisnis yang sudah mendampingi dan memberikan ilmunya kepada penulis.
8. Suami dan anak-anak yang telah memberikan dukungan moral dan material.
9. Kedua orang tua yang selalu memberikan doa dan dukungannya.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah membeikan dukungan kepada penulis.