

Untuk pengambilan sampel diatas teknik yang digunakan adalah teknik *random sampling* menurut sugiama (2008 : 75 ) *random sampling* merupakan penarikan sampel masing – masing sub populasi dengan jumlah yang proposional

### 3.2.3 Instrumen penelitian

Setelah seluruh data diperoleh, maka diperlukan suatu alat untuk menganalisa guna menguji data-data yang tersedia. Untuk penelitian teori digunakan teknik kuisisioner. Angket yang disebarkan bersifat tertutup, yaitu angket dengan item-item, pertanyaan angket disusun dengan alternatif jawaban yang sudah disediakan.

Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan penulis Dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert berhubungan dengan pernyataan sikap seseorang terhadap sesuatu. Menurut Sugiyono (2013 : 136): “ Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap,pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti,yang selanjutnya disebut Variabel penelitian.

Nilai skala yang dihasilkan dikaitkan dengan frekuensi dari jawaban yang akan menghasilkan bobot nilai setiap pernyataan tersebut. Untuk lebih jelasnya bobot nilai skala likert yang akan digunakan yaitu:

**Tabel 3.1**  
**Skala likert**

Symbol	Kategori	Nilai/Bobot
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
R	Ragu – Ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

**Sumber : Sugiyono (2013 : 137 )**

### 3.3. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2013: 38) menyatakan bahwa variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun variabel – variabel berdasarkan hipotesis yang di uji oleh penulis adalah:

#### 1. Variabel Independen

Variabel ini sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen ( terikat ), biasanya variabel bebas ini dilambangkan dengan (X). Dalam

penelitian ini yang menjadi variabel bebasnya adalah pelatihan (X), Pelatihan suatu program untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, pengetahuan skill, perilaku karyawan

## 2. Variabel Dependen

Variabel Dependen sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. biasanya variabel ini dilambangkan dengan (Y). Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (Y), Kinerja adalah suatu kerja nyata yang biasa di sebut sebagai hasil kerja/prestasi kerja.

**Tabel 3.2**

### **Operasionalisasi Variabel**

No.	Variabel	Pengertian	Indicator	Skala
1	Pelatihan (X)	<b>TjuTju Yuniarsih, Suwanto,(2011:133)</b>  pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan	1. Reaksi 2. Kemampuan  3. Perilaku 4. hasil <b>Byars and Rue (2008 : 160)</b>	Ordinal
2	Kinerja karyawan (Y)	<b>Rivai dan Sagala (2011:554)</b> menyatakan bahwa:”Kinerja merupakan	1. kualitas 2. kuantitas <b>Mangkunegara</b>	ordinal

	perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan	(2013:67)	
--	---	-----------	--

### 3.3.1 Uji Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono ( 2011 : 69 ) Instrumen penelitian adalah semua alat yang digunakan untuk mengukur fenomena yang diamati. Instrument penelitian atau suatu alat ukur valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid disini berarti menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Sedangkan instrument reliabel adalah instrument yang berkenaan dengan derajat konsistensi data dalam interval tertentu, dan instrument penelitian tersebut dapat dikatakan akan tetap meskipun ke esoknya atau lusa ketika ditanya tentang data akan tetap menjawab hasil yang sama.

### 3.3.2 Uji Validitas

Menurut **Sugiyono (2013: 121)** mengatakan bahwa: “Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sebuah data dapat dikatakan valid apabila nilai validitas tersebut diatas atau mencapai  $\geq 0,30$ . Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan dengan jumlah skor masing-masing variabel. Validitas

didefinisikan sebagai sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Selain itu Singarimbun dalam **sugiana (2008 : 173 )** menyatakan sangat disarankan agar jumlah responden untuk di uji coba minimal 30 orang atau lebih, Oleh karena itu, penulis menguji tingkat validitas kuesioner yang disebarakan kepada para responden. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan software komputer SPSS 20.0.

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

- r = Koefisien validitas item yang dicari
- X = Skor yang diperoleh dari subjek tiap item
- Y = Skor yang diperoleh dari subjek seluruh item
- N = Banyaknya responden
- $\sum xy$  = Total variabel X dan variabel Y
- $\sum x^2$  = Total variabel X ( Pelatihan )
- $\sum y^2$  = Total variabel Y ( Kinerja karyawan )

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

- Jika  $r_{xy}$  hitung  $>$  r tabel maka pertanyaan dinyatakan valid
- Jika  $r_{xy}$  hitung  $<$  r tabel maka pertanyaan dinyatakan tidak valid

### 3.3.3 Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas Dalam langkah yang ditempuh yaitu sama dengan pengujian validitas. Karena output keduanya bersamaan muncul bertujuan untuk mengukur suatu kestabilan dan konsistensi skala pengukuran. Menurut Sugiyono (2006:137) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Untuk mengetahui suatu alat ukur reliable atau tidak dalam penelitian di uji dengan menggunakan *Croanbach Alpha* .

Untuk menghitung reliabilitas ini dengan bantuan program SPSS, kriteria suatu instrumen penelitian dilakukan reliabel dengan menggunakan teknik ini, Suatu instrument dapat dikatakan reliable jika memiliki koefisien keandalan (reliable) sebesar  $\geq 0,60$ .

## 3.4 Analisis Data

### 3.4.1 Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Menurut **Sugiyono (2006 : 199)** Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian dilakukan dengan analisis grafik, yaitu dengan cara melihat grafik normal P-plot of regression standardized. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya

maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji statistik lain yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non-parametriic Kolmogorov-Smirnov (K-S). Jika angka probabilitas  $> \alpha = 0,1$  maka variabel terdistribusi secara normal.

### 3.4.2 Analisis Regresi Linier Sederhana

Menurut **Sugiyono ( 2011 : 204 )** Regresi linear sederhana biasanya didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kasual satu variabel independent dengan satu variabel dependen, Untuk pengujian hipotesis yang digunakan analisis regresi linier sederhana. Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk memprediksi dan mempelajari seberapa jauh pengaruh antara variabel X dan Variabel Y, sehingga dapat menaksir variabel yang satu jika variabel yang lainnya diketahui. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah:

$$Y = a + bx$$

Sumber : Sugiyono ( 2013 : 188 )

Dimana:

**Y** : (Variabel dependen )Pelatihan

**X** : ( Variabel Independen ) Kinerja karyawan

**a** : konstanta

**b** : koefisien regresi

### 3.4.3 Analisis koefisien korelasi

Analisa korelasi digunakan untuk mencari arah dan kuatnya hubungan antara dua variable atau lebih Menurut **M. Iqbal Hasan ( 2009 : 99)** koefisien korelasi adalah index atau bilangan yang mengukur derajat hubungan, meliputi kekuatan hubungan dan bentuk atau arah hubungan antara nilai pelatihan dan kinerja karyawan dapat dihitung korelasinya.

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

Sumber : Sugiyono (2013: 183)

Dimana :

r = Koefesien Korelasi

N = Banyaknya sampel yang digunakan

$\sum X$  = Total Jumlah dari Variabel X

$\sum Y$  = Total Jumlah dari Variabel Y

$\sum X^2$  = Kuadrat dari Total Jumlah Variabel X

$\sum Y^2$  = Kuadrat dari Total Jumlah Variabel Y

$\sum xy$  = Hasil Perkalian dari Total Jumlah Variabel X dan Variabel Y

Keterangan :

- a.  $r = -1 < 0$  atau mendekati 0, atau - 1 artinya hubungan keeratan antar kedua variable pelatihan (X) dengan kinerja karyawan (Y) sangat

lemah atau tidak terdapat hubungan sama sekali. Korelasi Linear Negatif yang kuat atau erat.

- b.  $r = 1$  atau mendekati 1, artinya korelasi antara kedua variable, yaitu antara pelatihan (X) dengan kinerja karyawan (Y) Korelasi Linier Positif yang kuat atau erat
- c.  $r$  positif, artinya korelasi antara kedua variable, yaitu pelatihan (X) dengan kinerja karyawan (Y) bersifat searah, artinya pelatihan (X) diikuti oleh baik atau buruknya kinerja karyawan (Y).

**Tabel 3.3**

**Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefesien Korelasi**

<b>Interval Koefesien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono ( 2013 : 184 )

### 3.4.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi dilambangkan dengan ( $r^2$ ) merupakan kuadrat dari koefisien korelasi. Koefisien ini dapat digunakan untuk menganalisis apakah variabel yang diduga atau diramal (Y) dipengaruhi oleh Variabel (X). Adapun

Rumusnya adalah:

Dimana :

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

Kd = koefisien determinasi

$r^2$  = koefisien korelasi

### 3.5 Uji Hipotesis (Uji t)

Digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel, baik variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut yang signifikan secara statistik. Menggunakan uji masing – masing koefisien regresi variabel bebas apakah mempunyai pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel terikat.

Adapun langkah-langkah analisis uji parsial adalah sebagai berikut:

1. jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  di tolak, ini berarti tidak ada pengaruh yang bermakna oleh variabel X dan Y.
2. jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima, ini berarti ada pengaruh yang bermakna oleh variabel X terhadap variabel Y.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Pelatihan di PT. Pindad (Persero)**

###### **4.1.1.1 Sejarah singkat pelatihan di PT. Pindad ( persero )**

Pada awalnya adanya suatu program pelatihan di PT. Pindad (persero) bandung sudah ada sejak dari zaman perusahaan masih di kuasai oleh pihak asing adapun berbagai pelatihan diadakan waktu itu untuk melatih para pegawai atau masyarakat lokal untuk bisa merakit senjata dan bom pada masanya, seiring perkembangan zaman, berkembang pemikiran untuk membentuk suatu unit kerja dengan tugas dan fungsi khusus untuk peningkatan keahlian maka dari itu pelatihan pun menjadi faktor penting bagi perusahaan untuk membangun sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidangnya dan dapat memahami apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dengan begitu di bentuklah satu unit kerja dengan nama pendidikan dan pengembangan kepemimpinan yang berada di bawah struktural Divisi HCPO

#### **4.1.1.2 Lokasi Pembelajaran & Pengembangan kepemimpinan**

Lokasi tempat pelatihan yaitu : pendidikan, pengembangan dan kepemimpinan berada di dalam kompleks PT.Pindad (persero) tepatnya di daerah lingkungan HCPO (Human Capital, Pengembangan Organisasi)

#### **4.1.1.3 Kebijakan Pelatihan Pada PT. Pindad (persero)**

Di dalam perusahaan PT. Pindad, SDM memegang peran penting dalam melakukan berbagai kerja nyata yang tujuan dasarnya adalah untuk menyukseskan suatu visi, misi dan tujuan dari perusahaan, seiring berkembangnya zaman dengan banyaknya ilmu, pengetahuan dan teknologi yang terbaru, perlu ada suatu pengembangan ilmu dan teknologi di PT. Pindad sendiri untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain, maka dari itu berbagai program telah di lakukan untuk meningkatkan kerja SDM , di tahun 2017 terdapat 5 pelatihan yang di gunakan diantaranya adalah

6. Diklat dasar
7. Teknik rekayasa dan produksi
8. Manajemen perusahaan
9. Karya siswa
10. Pengembangan kepemimpinan

Kebijakan pelaksanaan pelatihan yang di berikan kepada karyawan dilakukan 1 bulan sekali atau hampir tiap bulan selalu mengadakan pelatihan adapun permintaan dari tiap Divisi dalam meningkatkan kinerja Karyawan, pelaksanaan pelatihan sendiri dilakukan untuk karyawan yang masih baru dan juga pengembangan yang di berikan untuk karyawan lama, untuk pelaksanaan pelatihan bagi karyawan baru

memfokuskan pada pengenalan lingkungan kerja, pekerjaan yang akan mereka hadapi, mampu meningkatkan dan menyeimbangkan diri dengan karyawan yang sudah lama, sedangkan untuk pelatihan bagi karyawan yang lama lebih memfokuskan pada pengembangan kemampuan yang sudah mereka miliki serta meningkatkan pengetahuan terbaru yang belum mereka miliki, untuk pelatihannya sendiri di berikan jangka waktu antara 1 atau 3 bulan, dengan waktu 8 jam/ hari. Untuk tahun 2016 telah masuk data yang mengikuti pelatihan berjumlah 3144 orang, namun dengan jumlah 3144 berbeda dengan jumlah karyawan PT. Pindad (persero) sendiri yang berjumlah 2482 orang karyawan, itu di karenakan di setiap pelatihan ada yang mengikuti 2 pelatihan yang berbeda, adapun yang mengulang pelatihan yang sama dan juga ada dari pihak dari luar perusahaan seperti TNI yang ikut mengikuti pelatihan

#### **4.1.1.4 Pelaksanaan Pelatihan di PT. Pindad (Persero)**

Adapun tujuan PT. Pindad dalam melaksanakan pelatihan adalah sebagai berikut

8. Meningkatkan komunikasi karyawan dalam kerja individu maupun Tim
9. Memberikan kemampuan untuk mencari solusi yang efektif dan tepat
10. Meningkatkan produktivitas dan prestasi untuk berproduksi.
11. Meningkatkan kemampuan untuk melihat masalah dari berbagai arah
12. Meningkatkan mutu Pengetahuan dan keterampilan dapat mengurangi error kerja.

13. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM Mendapatkan SDM yang Sesuai.
14. Lebih memahami apa yang karyawan kerjakan
15. Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja.

#### **4.1.1.5 Bentuk Pelatihan**

Bentuk pelatihan yang dilakukan PT. Pindad (persero) Bandung adalah dengan cara *On the Job Training* dan *Off the Job Training*. *On the Job Training* adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. Tujuan *On the Job Training* :

- f. Karyawan baru memiliki kebulatan tekad atau sikap kerja yang positif menuju prestasi.
- e. Memiliki gambaran atau pengetahuan dan jenis pelatihan yang akan dijalankan selama menjadi karyawan.
- f. Dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, rekan kerja dan pekerjaannya.

*On the Job Training* diterapkan pada setiap karyawan baru, karyawan yang pindah ke bagian lain (mutasi), karyawan yang ganti tugas dan tanggung jawabnya dan karyawan yang menunjukkan prestasi kurang baik dalam pekerjaannya.

Keunggulan *On the Job Training* :

1. Karyawan bisa bekerja sambil mendapatkan pelatihan.

2. Karyawan mendapatkan pelatihan khusus bidang kerjanya.
3. Prosedur dan teknik kerja bisa dikerjakan dengan benar dan menjadi kebiasaan kerjanya.
4. Pekerja lebih cepat mengenal situasi pekerjaan yang dihadapinya (orientasi pekerjaan).
5. Keterampilan berproduksi dapat dikembangkan lebih cepat.
6. keinginan pekerja untuk belajar lebih besar, sebab:
  - a) Pekerja merasakan kebutuhan pelatihan untuk mengenal pekerjaan barunya.
  - b) Pekerja dapat melihat hasil pelatihan yang diperolehnya.
  - c) Pekerja merasa apa yang mereka kerjakan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan memahami bahwa kesalahan berarti pembuangan waktu dan material.
7. Materi dan metode dapat dibuat lebih spesifik sesuai kebutuhan kerja
8. Instruksi yang diberikan lebih mudah dipahami oleh pekerja.
9. Pelatihan di tempat kerja otomatis menuju pelatihan keselamatan kerja.
  - Syarat – syarat pelatihan On the Job Training :
    - a) Dilaksanakan di tempat kerja.
    - b) Pengetahuan atau ketrampilan berupa pengalaman (praktek langsung).
    - c) Dilaksanakan secara individual.

d) Biaya relatif kecil

- Jenis – jenis pelatihan on the job training

a) Diklat dasar

Materi yang dibahas di dalam pelatihan diklat dasar ini adalah seperti knowledge sharing, pengenalan lingkungan kerja, pemahaman pekerjaan yang akan mereka kerjakan

b) Manajemen perusahaan

Materi yang dibahas di dalam pelatihan manajemen perusahaan ini adalah pengelolaan sumber daya manusia, perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dll.

c) Pengembangan kepemimpinan

Untuk pengembangan kepemimpinan lebih di fokuskan kepada pembelajaran tentang leadership, public speaking,

2. Teknik rekayasa dan produksi

Materi yang di bahas seperti pengenalan tempat kerja, K3HL, pengenalan produk seperti, senjata, produksi panser, alat berat, perawatan mesin, maintenance.

Sedangkan Off the Job Training dilaksanakan dalam suatu ruangan atau kelas (di luar tempat kerja) dan dilaksanakan secara kelompok.

Manfaat Pelatihan Bagi Karyawan:

4. Pengembangan Karyawan

Adalah pengetahuan sistematis menuju tercapainya efisiensi dalam pelaksanaan kerja sehari-hari agar dapat dipertahankan untuk mengantisipasi tugas di masa mendatang

#### 5. Pengembangan Karir

Adalah pengembangan sistematis dalam seleksi karyawan yang berprestasi dan mampu mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih besar.

#### 3. Pengembangan Diri

Adalah aktivitas yang berhubungan dengan pendidikan, yaitu pelatihan membantu menumbuhkan minat dan memperluas pengalaman, pengetahuan serta ketrampilan

##### 5. Syarat – syarat pelatihan Off the Job Training :

- a) Dilaksanakan di luar tempat kerja.
- b) Pengetahuan atau ketrampilan berupa pengalaman (praktek langsung).
- c) Dilaksanakan secara individual.
- d) Biaya relatif kecil
- e) Masih Adanya keinginan untuk sekolah/belajar

jenis pelatihan Off the Job Training

- a) Karya siswa

Metode pelatihan yang dilakukan di luar perusahaan seperti studi banding ke perusahaan lain, melakukan sebuah penelitian, beasiswa untuk berkuliah lagi baik di dalam negeri maupun di luar negeri

#### **4.1.1.6 Evaluasi Pelatihan**

Bentuk evaluasi PT. Pindad (persero) terhadap para peserta pelatihan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana para peserta menangkap semua bentuk pendidikan yang telah di berikan, apakah dapat memberikan dampak pada pekerjaannya atau pendidikan yang selama ini di ikuti masih belum dapat memberikan perkembangan terhadap pekerjaan di akibatkan beberapa faktor, Evaluasi pendidikan pelatihan menjadi tolak ukur seorang pimpinan dan bagian pendidikan, pengembangan karyawan terhadap suatu program dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana program ini dapat menjadi manfaat bagi peserta pelatihan dalam upaya untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja, maka dari itu perlu adaya suatu program evaluasi yang sistematis evaluasi pelatihan dibagi menjadi 4 tahapan, yaitu:

1. Reaksi : Apakah Peserta Menyukai Pelatihannya.

Sejauh ini respon peserta terhadap materi yang di berikan sesuai dengan bidang pekerjaan peserta masing – masing karena ada opsi pelatihan yang di berikan tergantung pekerjaan apa yang peserta kerjakan, Kemampuan trainer dalam menyampaikan materi dapat di mengerti oleh peserta dan tidak membuat peserta kebingungan dengan apa yang dibahas karena trainer sudah memilih materi yang cocok dan menguasai materi yang di berikan

fasilitas pendukung yang selama di berikan pada peserta sudah sesuai prosedur tergantung dengan bidang pelatihan apa yang akan di laksanakan, seperti, pelatihan kendaraan khusus fasilitas yang di berikan adalah tempat, keselamatan, peralatan yang di berikan sudah mencukupi apa yang menjadi standard perusahaan

2. *Learning*: Apakah konsep dan prinsip yang telah Dipelajari Selama pelatihan?

Fokus terhadap seberapa bagus peserta dalam menyerap dan memahami tentang materi pelatihan yang akan diterapkan :

a) *Pretest*

Test yang di berikan trainer untuk peserta dilaksanakan selama pelatihan berlangsung tergantung pada pelatihan yang di lakukan untuk mengetahui sejauh mana peserta dapat memahami materi yang di sampaikan

b) *Posttest*

Posttest akan dilakukan pada akhir atau selesai pelatihan yang telah dilaksanakan selama 1 atau 3 bulan

3. *Behavior* :

Untuk mengukur perubahan perilaku, setelah mengikuti pelatihan para peserta masih harus melakukan beberapa evaluasi secara bertahap Di PT. Pindad (persero) Review setelah mengikuti pelatihan sendiri memiliki 3 tahapan

Evaluasi I : selesai pelatihan

Evaluasi II : 3 bulan setelah pelatihan

Evaluasi III : 1 bulan setelah evaluasi ke II

#### Evaluasi I

Evaluasi 1 (pertama) dilakukan setelah mengikuti pelatihan atau hari terakhir dengan untuk mengetahui apakah semua materi yang di sampaikan dapat di terima dan diserap dengan baik oleh peserta, dengan membagikan suatu lembar evaluasi, mengenai materi – materi pelatihan yang sudah di pelajari.

#### Evaluasi II

Evaluasi yang 2 (kedua) di lakukan 3 bulan setelah evaluasi yang pertama, evaluasi yang di lakukan oleh pimpinan setiap divisi dengan tujuan mengetahui apakah pelatihan yang sudah di lakukan dapat di aplikasikan pekerjaan atau tidak,

#### Evaluasi III

Evaluasi tahap 3 (ketiga) dilakukan 1 bulan setelah evaluasi ke dua dengan merekap keseluruhan evaluasi kurang lebih memakan waktu 1 bulan, perusahaan dapat mengidentifikasi perubahan perilaku peserta dari laporan kinerja peserta pelatihan.

#### 4. *Result:*

Setelah semua tahap sudah di lakukan terakhir adalah melihat hasil dari keseluruhan yang telah dicapai dari hasil Pelatihan tersebut akan menjadi suatu tolak ukur perusahaan untuk berbagai pertimbangan yang Tujuanya

adalah untuk Mengukur sejauh mana perubahan yang terjadi pada pekerjaan, namun tentunya tidak semua program selalu berjalan dengan baik masih terdapat kekurangan – kekurangan lainnya yang harus di benahi, adapun pertimbangan yang dilakukan seperti; memberikan pelatihan kembali dengan materi yang sama ataupun pemberian pelatihan dengan materi yang berbeda, pemindahan tempat kerja, *rejust turn – overrate* ( pemecatan karyawan dan pemasukan karyawan baru ) penurunan biaya – biaya yang terjadi, peningkatan kuantitas dan kualitas dan kualitas produksi,

#### **4.1.2 Kinerja**

Kinerja adalah perilaku nyata yang di tampilkan sebagai bentuk prestasi kerja yang di hasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, Kinerja karyawan memiliki peranan penting untuk kegiatan organisasi karena bertujuan pada visi, misi dan tujuan perusahaan, pengelolaan Kinerja pegawai secara efektif merupakan salah satu faktor kunci mencakup proses pengukuran hasil kerja pegawai secara objektif melalui serangkaian indicator kinerja yang tepat, maka dari itu perlu ada suatu metode atau proses penilaian untuk membentuk suatu hasil kinerja itu sendiri sesuai dengan standard dan tujuan yang di tetapkan bersama terlebih dahulu, adapun metode penilaian Kinerja yang di tetapkan oleh PT. Pindad Persero yaitu :

##### *4.1.2.1 Key performance indicator (KPI)*

*Key performance indicator (KPI)* adalah indicator yang memberikan informasi sejauh mana karyawan dapat memberika kontribusi sesuai target kerja yang telah di tetapkan, KPI merupakan metode yang di buat untuk setiap pegawai dapat di

evaluasi secara lebih obyektif dan terukur, melalui KPI setiap karyawan juga menjadi lebih paham mengenai hasil kerja yang di harapkan darinya, hal ini akan mendorong karyawan agar bekerja lebih optimal untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dengan begitu proses pembinaan kinerja karyawan dapat dilakukan secara transparan dan sistematis, hasil dari skor KPI yang obyektif dan terukur dapat menjadi landasan atau ukuran untuk pemberian reward dan punishment karyawan, dengan demikian jika karyawan dengan kinerja bagus akan mendapat reward, dan sebaliknya jika yang kerja kurang bagus akan mendapat punishment, dan penilaian tersebut akan menjadi patokan untuk rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang perusahaan, PT. Pindad (persero) sendiri telah di menjadikan KPI sebagai metode yang digunakan untuk mengukur Kinerja Karyawan & perusahaan, pada pelaksanaanya, KPI dilakukan oleh setiap pimpinan di setiap divisi untuk melihat seperti apa kinerja bawahanya, secara periodict (setahun sekali) Nilai KPI dihitung oleh atasan/pimpinan, karyawan dan atasan harus memberikan tandatangan perseujuan pada kolom yang sudah ada di lembar penilaian-penilaian kinerja dengan menggunakan metode KPI (*Key Performance Indicator*) adalah sebagai berikut:

4. Penilaian aspek keuangan
5. Penilaian aspek operasional
6. Penilaian aspek pertumbuhan dan pembelajaran
7. Penilaian kegiatan

#### 4.1.2.2 Metode *Three Sixty Degree* (360 derajat)

Metode Umpan Balik 360 derajat adalah tipe pola penilaian kinerja yang memberi seseorang untuk mengetahui bagaimana mereka di nilai oleh orang lain, termasuk melihat keterampilan dan perilakunya, manfaatnya antara lain untuk meningkatkan kinerja karyawan dan dapat juga memperbaiki komunikasi dengan orang lain, PT. Pindad sendiri telah menerapkan metode ini, pelaksanaannya adalah dengan melihat penilaian secara menyeluruh dan semua berperan penting terhadap penilaian, seperti ketika mengukur kinerja manajer dengan metode ini, semua karyawan baik rekan kerja, bawahan serta pimpinan manajer sendiri turut ikut andil dalam penilaian, dengan metode umpan balik ini semua akan terlibat dan dapat menilai perilaku orang – orang sekitar, dan hasilnya akan terlihat setiap triwulan dan keseluruhannya akan diketahui setiap tahunnya.

Kedua metode ini sangat menentukan bagaimana kinerja dari karyawan PT Pindad (Persero) Bandung, sehingga memudahkan manajemen perusahaan dalam menentukan keputusan, seperti:

Reward – punishment

Promosi – degradasi

Transfer

Penilaian kinerja tidak hanya dilakukan dengan 2 metode itu saja namun ada beberapa pertimbangan lain seperti daftar hadir kerja, absensi menjadi faktor penilaian yang lainnya

**Tabel 4.1**  
**Rekapitulasi Data Kehadiran Karyawan**  
**PT Pindad (Persero) Bandung Tahun**  
**2013 – 2016**

2015		2016		2017		2018	
389223	96,15%	396645	96,72%	397455	97,32%	397134	97,53%
402844		408811		407734		407821	

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.2**  
**Rekapitulasi Data Sakit Karyawan**  
**PT Pindad (Persero) Bandung**  
**Tahun 2013 –2016**

2015		2016		2017		2018	
15519	3,85%	13416	3,28%	10938	2,68%	10091	2,47%
402844		408811		407734		407821	

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.3**  
**Rekapitulasi Data mangkir Karyawan**  
**PT Pindad (Persero) Bandung**  
**Tahun 2015 – 2018**

2015		2016		2017		2018	
15140,748	0,47%	9755,076	0,30%	5142,643	0,16%	5036,21	0,15%
3234285,5		3278398,25		3290522		3275894,75	

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan Tabel 4.3 presentase absensi karyawan PT Pindad (Persero) Bandung dari tahun 2013 sampai 2016 memperlihatkan suatu peningkatan yang signifikan. Ini menunjukkan bahwa kedisiplinan dan tanggung jawab karyawan di PT. Pindad sangat bagus, ini ditunjukkan juga pada persentase yang memperlihatkan bahwa jumlah karyawan yang sakit dan mangkir pada pekerjaannya tiap tahun terus mengalami penurunan, adapun beberapa penilaian minus yang digunakan perusahaan untuk melihat daftar absensi perusahaan

- a) Terlambat masuk kerja
- b) Tidak melakukan absen saat masuk atau pulang kerja
- c) Permissi adalah karyawan yang keluar karna urusan pribadi.
- d) Karyawan yang keluar komplek pada saat jam kerja tetapi tanpa sepengetahuan siapapun

### 4.1.3 Gambaran Umum Responden

#### 4.1.3.1 Deskripsi data

Data penelitian ini menyangkut 2 (dua) variabel yaitu satu variable bebas (x) dan variabel terikat (y), Responden dalam penelitian pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan ini berjumlah 96 orang karyawan di distribusikan pada 2 bagian yaitu non produksi dan produksi, jumlah tersebut akan di jadikan sampel untuk mengukur sejauh mana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Pindad (Persero)

#### 4.1.3.2 Distribusi berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.4**

**Distribusi berdasarkan jenis kelamin responden di  
PT. Pindad (persero) Bandung Berdasarkan jenis kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Responden</b>	<b>Persentase</b>
<b>Laki -Laki</b>	<b>69</b>	<b>71.88%</b>
<b>Perempuan</b>	<b>27</b>	<b>28.13%</b>
<b>total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Sumber : data diolah

Tabel 4.4 menunjukkan mayoritas jenis kelamin responden adalah pria yang berjumlah 69 dengan persentase 71,875 % sedangkan sisanya adalah wanita yang berjumlah 29 dengan persentase 28,125%. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Pindad lebih banyak memperkerjakan pria ketimbang wanita

#### 4.1.3.3 Distribusi Berdasarkan Usia

**Tabel 4.5**

**Distribusi berdasarkan Usia Karyawan di  
PT. Pindad (persero) Bandung**

Usia	Responden	Persentase
Di Bawah 30 Tahun	24	25.00%
30 - 39	27	28.13%
40 -49	32	33.33%
Di atas 49 tahun	13	13.54%
total	96	100%

Sumber : data diolah

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa usia responden yang di teliti bisa di bilang seimbang yaitu di bawah 30 tahun sebanyak 24 orang dengan persentase 25.00%, 30 – 40 tahun sebanyak 27 orang dengan persentase 28.13%, 40 – 49 tahun sebanyak 32 orang dengan persentase 33.33%, dan terakhir diatas 40 tahun sebanyak 13 orang dengan persentase 13.54% hal ini menunjukkan bahwa PT. Pindad (persero) Bandung lebih banyak memperkerjakan karyawan yang sudah memiliki banyak pengalaman di bidangnya dan loyal terhadap perusahaan, meskipun perlu adanya pembaharuan ilmu pengetahuan, dan teknologi yang terus berkembang

#### 4.1.3.4 Distribusi Tingkat pendidikan

**Tabel 4.6**

**Distribusi tingkat pendidikan responden di PT. Pindad (persero) Bandung**

<b>Terakhir</b>	<b>Responden</b>	<b>Persentase</b>
SMA/SMK	34	35.42%
D3	18	18.75%
S1	43	44.79%
S2	1	1.04%
S3	0	0.00%
total	96	100%

**Sumber : data diolah**

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa mayoritas pendidikan responden di PT. Pindad (persero) Bandung adalah pendidikan Sarjana (S1) dengan jumlah 43 orang dengan persentase 44.79%, di susul dengan pendidikan SMA/SMK dengan 34 orang dengan persentase 35.42%, dan Diploma (D3) dengan 18 orang dengan persentase 18.75% dan terakhir Sarjana (S2) yang dengan 1 orang dengan persentase 1.04%

#### 4.1.4 Instrumen penelitian

##### 4.1.4.1 Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Maka dari itu Instrumen validitas adalah syarat utama untuk mengukur hasil kuesioner dengan alat ukur yang digunakan akan mendapatkan hasil data (mengukur) yang valid. Valid yang digunakan disini adalah untuk mengukur apa yang seharusnya

diukur. Sebuah data dapat dikatakan valid apabila nilai validitas tersebut diatas atau mencapai  $\geq 0,30$ .

**Tabel 4.7**  
**Uji validitas (x) pengaruh pelatihan**

Validitas X

	Pearson Correlation	Batas Minimum	Keterangan
Pertanyaan 1	0,418	0,3	Valid
Pertanyaan 2	0,528 **	0,3	Valid
Pertanyaan 3	0,442	0,3	Valid
Pertanyaan 4	0,692	0,3	Valid
Pertanyaan 5	0,661	0,3	Valid
Pertanyaan 6	0,640	0,3	Valid
Pertanyaan 7	0,700	0,3	Valid
Pertanyaan 8	0,743 **	0,3	Valid
Pertanyaan 9	0,685	0,3	Valid
Pertanyaan 10	0,716 **	0,3	Valid
Pertanyaan 11	0,529	0,3	Valid
Pertanyaan 12	0,510	0,3	Valid

Sumber : data diolah

**Tabel 4.8**  
**Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan**

Validitas Y

	Pearson correlation	Batas Minimum	Keterangan
Pertanyaan 1	0,458	0,3	Valid
Pertanyaan 2	0,417**	0,3	Valid
Pertanyaan 3	0,399**	0,3	Valid
Pertanyaan 4	0,446*	0,3	Valid
Pertanyaan 5	0,476**	0,3	Valid
Pertanyaan 6	0,375	0,3	Valid
Pertanyaan 7	0,410*	0,3	Valid
Pertanyaan 8	0,540	0,3	Valid
Pertanyaan 9	0,570*	0,3	Valid
Pertanyaan 10	0,526*	0,3	Valid
Pertanyaan 11	0,459*	0,3	Valid
Pertanyaan 12	0,504	0,3	Valid

Sumber : Data diolah

Dari tabel 4.7 dan 4.8 memperlihatkan bahwa setiap item yang di berikan pada responden sudah valid hal ini di buktikan oleh pearson correlation menunjukan angka di atas 30 % atau (0,3)

#### 4.1.3.2 Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama konsisten. Suatu instrument dapat dikatakan reliable jika memiliki koefisien keandalan (reliable) sebesar  $\geq 0,60$ .

**Tabel 4.9**

#### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Indeks Reliabilitas	Nilai Kritis	Keterangan
Pengaruh Pelatihan (X)	0,844	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,798	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah

Dari Tabel 4.8 diatas dapat disimpulkan bahwa setiap item kuesioner yang diberikan kepada responden sudah realibel. Hal ini terbukti nilai *cronbach s alpha* di atas 60% (0,60).

#### 4.1.4 Hasil Deskriptif

##### 4.1.4.1 Variabel Pengaruh pelatihan (X)

**Tabel 4.10**

**Jawaban Kumulatif Responden Terhadap**

**Variabel (X) Pelatihan**

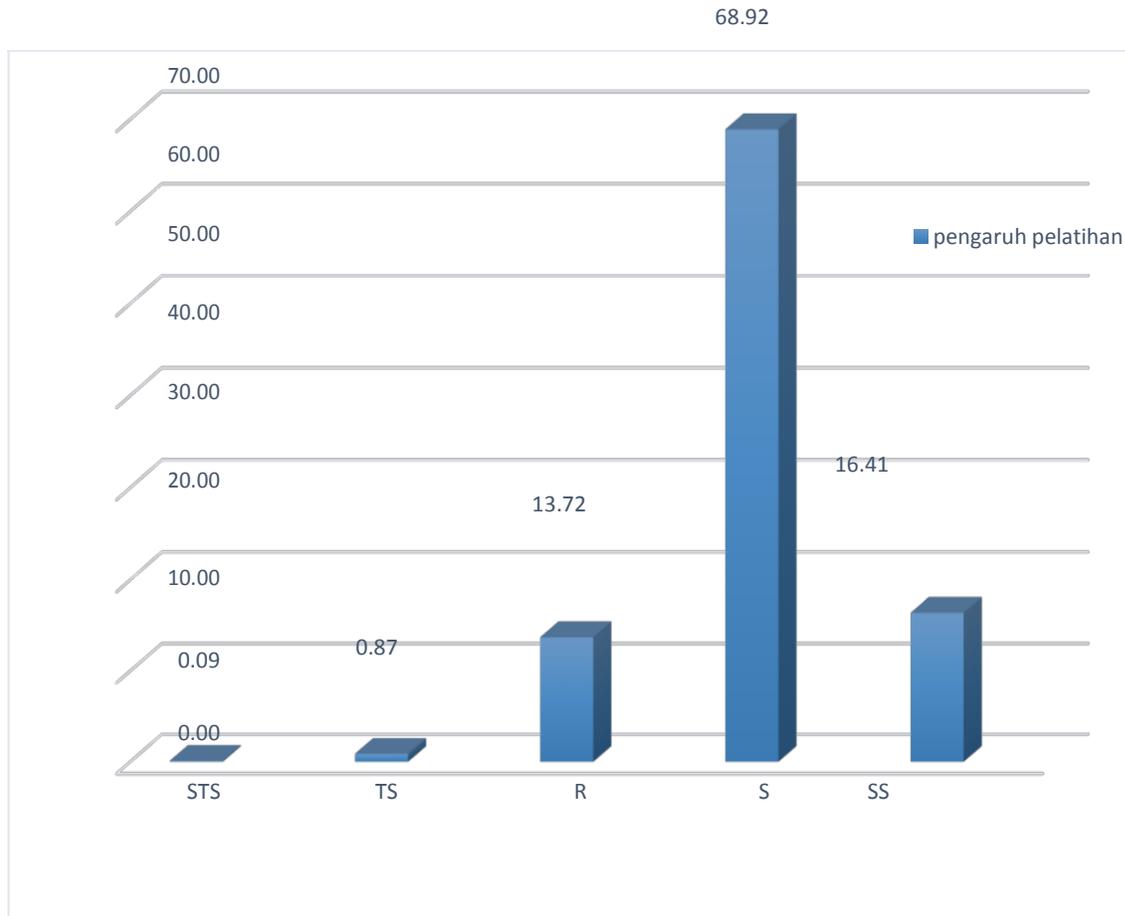
<b>Bobot Nilai</b>	<b>Criteria</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase (%)</b>
1	Sangat tidak setuju (STS)	1	0.09%
2	Tidak Setuju (TS)	10	0.87%
3	Ragu-ragu (R)	158	13.72%
4	Setuju (S)	794	68.92%
5	Sangat Setuju ( SS )	189	16.41%
<b>Jumlah</b>		<b>1152</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data diolah

Dari tabel 4.10 tersebut dapat digambarkan pada gambar grafik 4.2 sebagai berikut :

**Gambar 4.1**

**Grafik jawaban komulatif responden terhadap variabel (X) Persentase**



Berdasarkan tabel 4.10 dan gambar 4.1 tersebut menunjukkan tanggapan jawaban komulatif responden yang paling dominan adalah setuju dengan frekuensi 794 atau 68.92%, dan sangat sesuai dengan frekuensi 189 atau 16.41%. Berarti Pengaruh pelatihan terhadap Kinerja di PT. Pindad (Persero) sudah dapat dikatakan berjalan baik