



**HUBUNGAN PROGRAM PELATIHAN DENGAN KINERJA
SALES INDIHOME PADA PT. TELKOM BOGOR**

Skripsi

Dibuat Oleh :
Nadya Sandra Wulandari
021114410

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR
2018**

HUBUNGAN PROGRAM PELATIHAN DENGAN KINERJA SALES INDIHOME PADA PT TELKOM BOGOR

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi,

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A.)

Ketua Program Studi,

(Herdiyana, S.E., M.M)

**HUBUNGAN PROGRAM PELATIHAN DENGAN KINERJA SALES
INDIHOME PADA PT TELKOM BOGOR**

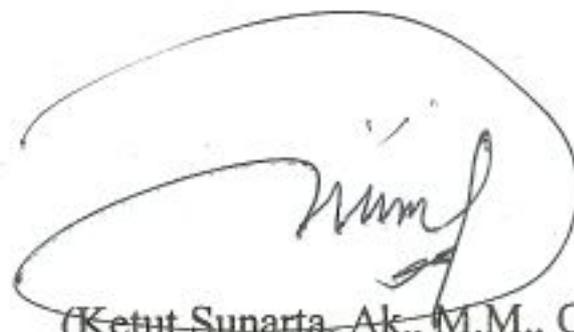
SKRIPSI

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari : Kamis, Tanggal: 29/Maret/2018

Nadya Sandra Wulandari
021114410

Menyetujui,

Ketua Sidang



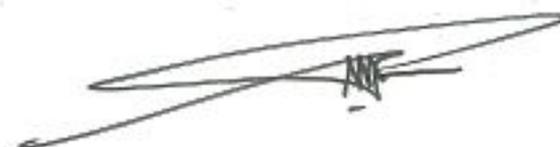
(Ketut Sunarta, Ak., M.M., C.A)

Ketua Komisi Pembimbing,

Anggota Komisi Pembimbing,



(Dr. Hari Muharam, S.E., M.M)



(Angka Priatna, SE., M.M)

ABSTRAK

Nadya Sandra Wulandari, 021114410, Fakultas Ekonomi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Hubungan Program Pelatihan Dengan Kinerja *Sales Indihome* Pada PT Telkom Bogor, dibawah bimbingan: Bapak Hari Muharam, dan anggota komisi pembimbing Bapak Angka Priatna, 2018.

Pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam relatif singkat dengan metode yang mengutamakan pada praktik dari pada teori. Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang. Selain itu program pelatihan juga dapat untuk meningkatkan kinerja karyawan seperti yang diharapkan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keeratan Hubungan Program Pelatihan Dengan Kinerja *Sales Indihome* Pada PT Telkom Bogor. dengan menggunakan metode survei, wawancara dan kuesioner kepada 61 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah koefisien korelasi *Product Moment* dan koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan korelasi *Product Moment* didapatkan hasil $r = 0.820$, artinya Hubungan Program Pelatihan Dengan Kinerja *Sales Indihome* Pada PT Telkom Bogor memiliki hubungan yang sangat tinggi/kuat, dan didapatkan hasil koefisien determinasi pada program pelatihan sebesar 67% yang menunjukkan besarnya kontribusi variabel program pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 33% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diukur. Hasil uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu dengan nilai $(11.0044 > 1.6711)$. Yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian terdapat hubungan yang kuat positif antara program pelatihan dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, terdapat hubungan nyata antara program pelatihan (X) dengan kinerja karyawan (Y) di PT Telkom Bogor khususnya pada bidang kerja *sales Indihome*.

Kata kunci: Program Pelatihan, Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan semaksimal mungkin. Terimakasih kepada orangtua dan adek yang selalu memberikan doa, motivasi, serta dukungan yang selalu mengalir. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk melanjutkan penyusunan skripsi Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Adapun judul skripsi ini adalah **“HUBUNGAN PROGRAM PPELATIHAN DENGAN KINERJA SALES INDIHOME PADA PT. TELKOM BOGOR”**.

Penulis telah berusaha agar skripsi ini dapat selesai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan semua pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
2. Bapak Herdiyana, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor..
3. Ibu Tutus Rully, S.E., M.M. selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
4. Kepada kedua orangtua yang saya cintai yang telah membantu saya dalam segala hal selama ini.
5. Bapak Dr. Hari Muharam, S.E., M.M. selaku ketua komisi pembimbing yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Angka Priatna S.E., M.M. selaku anggota komisi pembimbing yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen, Staff Tata Usaha dan Karyawan Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
8. Kelas J Manajemen 2014 yang selalu memberikan keceriaan dikala penulis merasa kesulitan.
9. Kelas Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang selalu memberikan semangat dan berbagi ilmu dikala penulis merasa kebingungan.
10. Seluruh Angkatan 2014 Manajemen yang tidak dapat disebutkan satu per satu, serta semua teman seperjuangan, terimakasih atas semangatnya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini dan masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu segala kritikan dan saran penulis terima dengan baik. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Bogor, 27 Februari 2018

Penulis

Nadya Sandra

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	6
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	6
1.2.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	7
1.3.1 Maksud Penelitian.....	7
1.3.2 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	7
1.4.1 Kegunaan Teoritis.....	7
1.4.2 Kegunaan Praktis	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.2 Pelatihan	11
2.2.1 Pengertian Pelatihan.....	14
2.2.2 Tujuan Pelatihan	15
2.2.3 Manfaat Pelatihan	16
2.2.4 Indikator Pelatihan.....	18
2.2.5 Metode Pelatihan	18
2.3 Kinerja Karyawan	20
2.3.1 Pengertian Kinerja	20
2.3.2 Penilaian Kinerja.....	21
2.3.3 Faktor Kinerja Karyawan.....	23
2.3.4 Indikator Kinerja Karyawan	24
2.4 Penelitian Sebelumnya, Kerangka Pemikiran, Paradigma Penelitian, & Hipotesis Penelitian	26

2.4.1	Penelitian Sebelumnya	26
2.4.2	Kerangka Pemikiran.....	27
2.4.3	Konstelasi Penelitian.....	29
2.4.4	Hipotesis Penelitian	29
BAB III	METODE PENELITIAN	
3.1	Jenis Penelitian	30
3.2	Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian.....	30
3.2.1	Objek Penelitian.....	30
3.2.2	Unit Analisis	30
3.2.3	Lokasi Penelitian.....	30
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	30
3.3.1	Jenis Data penelitian	30
3.3.2	Sumber Data penelitian.....	30
3.4	Operasionalisasi Variabel	31
3.5	Metode Penarikan Sampel	32
3.6	Metode Pengumpulan Data.....	33
3.7	Metode Analisis Data	38
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	41
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom).....	41
4.1.2	Kegiatan Usaha	43
4.1.3	Struktur Organisasi.....	44
4.1.4	Profil Responden	44
4.2	Pembahasan	44
4.2.1	Program Pelatihan <i>Sales</i> Indihome pada PT Telkom Bogor	46
4.2.2	Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Bogor.....	55
4.2.3	Hubungan Program Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan PT Telkom Bogor	65
BAB V	SARAN & LAMPIRAN	
5.1	Simpulan	69
5.2	Saran	69
	DAFTAR PUSTAKA	71
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Silabus Materi <i>Selling Skill For Indihome Fiber</i>	3
Tabel 2. Rekap Kehadiran Absensi <i>Sales Force</i>	4
Tabel 3. Data Penjualan Produk Indihome	4
Tabel 4. Operasional Variabel	31
Tabel 5. Skala Likert.....	34
Tabel 6. Hasil Uji Validitas Program Pelatihan.....	35
Tabel 7. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	36
Tabel 8. Hasil Uji Realibilitas Program Pelatihan.....	37
Tabel 9. Hasil Uji Realibilitas Kinerja Karyawan	37
Tabel 10. Indeks Korelasi	38
Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	45
Tabel 13. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	45
Tabel 14. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	46
Tabel 15. Instruktur Pelatihan adalah orang yang ahli dalam bidangnya.....	46
Tabel 16. Instruktur memiliki kecakapan dalam melatih/ menyampaikan materi	47
Tabel 17. Instruktur pelatihan memberikan umpan balik sesuai materi yang disampaikan	47
Tabel 18. Peserta pelatihan diwajibkan mengikuti pelatihan sesuai jadwal yang telah ditetapkan.....	48
Tabel 19. Peserta pelatihan adalah karyawan yang membutuhkan keahlian sesuai pekerjaanya	48
Tabel 20. Tingkat kesesuaian materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan.....	49
Tabel 21. Terdapat kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan.....	49
Tabel 22. Metode pelatihan yang dilakukan efektif terhadap tujuan pelatihan....	50
Tabel 23. Metode pelatihan mudah dimengerti oleh peserta pelatihan	50
Tabel 24. Metode yang diterapkan pada kegiatan pelatihan sesuai dengan tingkat kemampuan karyawan.....	51
Tabel 25. Tujuan pelatihan sesuai dengan tujuan perusahaan.....	51

Tabel 26. Tujuan pelatihan dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.....	52
Tabel 27. Tujuan pelatihan disosialisasikan kepada peserta pelatihan.....	52
Tabel 28. Sasaran pelatihan ditetapkan sebelum pelatihan dimulai	53
Tabel 29. Sasaran sesuai dengan kriteria keahlian yang diterapkan perusahaan..	53
Tabel 30. Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Program Pelatihan	54
Tabel 31. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai skala prioritas.....	54
Tabel 32. Dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan	56
Tabel 33. Dalam menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang ditentukan	56
Tabel 34. Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode	57
Tabel 35. Karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya	57
Tabel 36. Karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab	58
Tabel 37. Kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut, sesuai dari uraian pekerjaannya.....	58
Tabel 38. Peningkatan kemampuan karyawan dalam membuat rencana pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas	58
Tabel 39. Karyawan selalu menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditentukan	59
Tabel 40. Karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala	59
Tabel 41. Karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat	60
Tabel 42. Karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu.....	60
Tabel 43. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan.	61
Tabel 44. Karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku.....	61
Tabel 45. Karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan.....	61
Tabel 46. Karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.....	62

Tabel 47. Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan.....	63
Tabel 48. Hasil Analisis Koefisien Korelasi Menggunakan SPSS (23).....	64
Tabel 49. Interpretasi Koefisien Korelasi.....	65

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Data Hasil Kehadiran <i>Sales Force</i>	4
Gambar 2. Grafik Penjualan Produk Indihome Tahun 2016-2017	5
Gambar 3. Konstelasi Penelitian.....	29
Gambar 4. Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi	40
Gambar 5. Struktur Organisasi	44
Gambar 6. Histogram Program Pelatihan.....	55
Gambar 7. Histogram kinerja karyawan.....	64
Gambar 8. Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi	67

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Hasil Jawaban Tanggapan Responden
- Lampiran 3 Surat Keterangan Izin Penelitian / Riset

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Saat ini teknologi informasi berkembang sangat cepat, hampir semua bidang kehidupan sudah tersentuh oleh teknologi informasi, baik itu *entertainment*, kesehatan, pendidikan, asuransi, bank maupun pemerintahan. Teknologi informasi bagi suatu perusahaan adalah hal yang sangat penting. Dengan penerapan teknologi informasi secara tepat suatu perusahaan dapat memiliki keunggulan bersaing dalam industrinya. Teknologi informasi semakin membuka kemungkinan bagi perusahaan untuk mengembangkan dan memperluas bisnisnya. Bagi perusahaan yang ingin bersaing dan maju, teknologi informasi tampaknya merupakan suatu kepentingan yang tidak bisa dihindarkan. Teknologi informasi tampaknya bukan hanya merupakan suatu alat pendukung tetapi sudah merupakan alat utama. Setiap perusahaan harus mampu menunjukkan keunggulan dari produknya agar bisa bersaing.

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan. Sumber daya manusia memiliki fungsi pokok sebagai fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengarahan, fungsi pengendalian. Banyak usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia, diantaranya melalui kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan merupakan proses memberikan atau meningkatkan kemampuan dan keterampilan serta menanamkan sikap kepada karyawan dimana proses tersebut akan sangat membantu karyawan dalam mengoreksi kekurangan - kekurangan kerjanya di masa silam sehingga karyawan tersebut dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Dalam kaitannya pelatihan dari kinerja karyawan, menurut Djamil (2009:40) menyatakan bahwa salah satu kegiatan utama perusahaan dalam penyelenggaraan sumber daya manusia adalah memberikan pelatihan kepada karyawan, karena pada dasarnya pelatihan bertujuan untuk memperbaiki kinerja individu agar dapat melakukan tugasnya. Melihat pentingnya sumber daya manusia saat ini bagi dunia usaha terutama pada era persaingan global demi peningkatan kinerja karyawan, maka keperluan pelatihan adalah mutlak bagi perusahaan agar dapat mengembangkan motivasi dan kinerja karyawan. maka dari itu semakin baik pelatihan yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan, kinerja kerja akan semakin baik, karena karyawan yang memiliki keahlian dan keterampilan yang menunjang kinerja, akan menghasilkan kinerja yang baik sesuai tujuan organisasi.

Program pelatihan dimaksudkan untuk dapat meningkatkan seluruh potensi yang dimiliki karyawan seperti pengetahuan, keterampilan dan sikap, sehingga tidak

terjadi lagi kesenjangan atau setidaknya tidaknya mendekati dengan standar yang ditentukan perusahaan. dalam melaksanakan program pelatihan dipengaruhi oleh efektifitas biaya, isi atau materi program yang dikehendaki, fasilitas-fasilitas yang menunjang program pelatihan tersebut, serta pengetahuan yang dimiliki oleh peserta ataupun pelatihnya.

Peningkatan kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam memajukan daya saing dalam dunia usaha di dalam maupun di luar negeri. Jika perusahaan memiliki kinerja yang tinggi maka perusahaan dapat meningkatkan usahanya sehingga akan memperkuat kedudukannya diantara para pesaingnya, namun sebaliknya jika perusahaan memiliki kinerja yang rendah maka akan sulit untuk dapat meningkatkan usahanya, apalagi untuk unggul dalam bersaing.

Pentingnya sumber daya manusia yang unggul saat ini bagi dunia usaha terutama pada era persaingan global demi peningkatan kinerja karyawan, maka keperluan pelatihan adalah mutlak bagi perusahaan agar dapat mengembangkan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT Telekomunikasi (Telkom) Indonesia Wilayah Telekomunikasi (Witel) Bogor Jawa Barat yang merupakan salah satu kantor cabang yang membantu memperlancar kegiatan operasional untuk regional Jawa Barat. PT Telkom Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang pelayanan dan jasa telekomunikasi. Dalam upaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan memuaskan kepada pelanggannya, PT Telkom Indonesia membentuk program pengembangan SDM yang menjadi prioritas utama dalam upaya mendukung strategi pembangunan jangka panjang perusahaan dan berkomitmen dalam mengembangkan keterampilan dan kompetensi karyawan pada setiap jenjang dan jaringan kantor di seluruh Indonesia. Hal ini juga menjadi salah satu upaya agar setiap kantor Witel yang tersebar di seluruh Indonesia memiliki standar yang sama. Peneliti memilih PT Telkom Indonesia Witel Bogor sebagai tempat penelitian berdasarkan pertimbangan bahwa PT Telkom Indonesia Witel Bogor merupakan penyedia layanan dan jasa yang unggul dan memiliki manajemen perusahaan yang baik dengan menilai bahwa pelayanan yang terbaik merupakan prioritas perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, serta SDM merupakan komponen yang sangat penting dalam mendukung kegiatan operasional dan menjadi investasi guna meningkatkan mutu perusahaan dalam upaya memberikan pelayanan yang berkualitas dengan tingkat *profesionalisme* yang tinggi kepada para pelanggannya.

Salah satu usaha Telkom adalah penjualan pelayanan internet berbasis fiber optik, untuk memaksimalkan penjualan, Telkom memiliki beberapa jenis tenaga penjual yaitu *avengers*, *canvasser*, dan SPG. *Avengers* adalah tenaga *outsourc* yang memiliki fungsi *hard selling* berupa *sales door to door* (D2D) dan *open table*. Tolak ukur kinerja *avengers* dilihat berapa banyak *sales* yang dihasilkan dalam waktu

tertentu hasil kerja tersebut mempengaruhi seberapa besar jumlah pedapatan *avengers* tersebut. Telkom Bogor memiliki 40 personil *avengers*, yang tersebar di berbagai daerah operasional Telkom Bogor. *Canvasser* adalah tenaga *outsourc*e yang bertanggung jawab untuk melakukan sosialisasi produk di lingkungan warga sekitar, *canvasser* Bogor memiliki 20 personil yang tersebar di berbagai daerah operasional Telkom Bogor. SPG (*Sales Promotion Girl*) adalah menjual dan mempromosikan produk Indihome di Plasa Telkom. SPG Bogor memiliki 12 personil yang tersebar di berbagai daerah operasional Telkom Bogor. Salah satu divisi yang menjadi objek penelitian adalah divisi *sales force* dengan pemberian pelatihan mengenai *Selling Skill for IndiHome Fiber*. Pemberian pelatihan ini dilakukan karena kurangnya penetrasi produk *IndiHome Fiber* di beberapa lokasi sehingga perlu diberikan edukasi mengenai *IndiHome Fiber* secara menyeluruh agar terjadi peningkatan penjualan *Indihome Fiber*.

Adapun pelatihan yang dilakukan oleh *sales force* meliputi :

Tabel 1
Silabus Materi *Selling Skill for IndiHome Fiber*

No.	Modul	Kompetensi yang Diharapkan	Pokok Bahasan
1.	<i>Culture</i>	Pegawai harus memiliki <i>passion,enthusiasm, totalitas,determinasi, integritas</i> untuk melakukan peran sebagai seorang <i>sales</i> .	<ul style="list-style-type: none"> ● Meningkatkan <i>self-determination</i> peserta ● Pelarutan Budaya <i>Solid Speed Smart (3S)</i>
2.	<i>Code of Conduct</i>	Pegawai mengetahui <i>customer behaviour</i> dan etika pelayanan/komunikasi.	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Grooming</i> ● <i>Do & Don't</i>
3.	<i>Product Knowledge IndiHome</i>	Pegawai bisa mendemonstrasikan layanan IndiHome yang sesuai dengan <i>lifestyle customer</i> .	<ul style="list-style-type: none"> ● Paket IndiHome, <i>Pricing,fitur, keunggulan, benefit</i> ● Kompetitor ● Demonstrasi praktek
4.	<i>Selling Process</i>	Pegawai dapat menentukan proses penjualan berbasis prioritas. Pegawai dapat menentukan <i>value</i> dan <i>benefit</i> berbasis <i>customer lifestyle</i> .	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Buying Proses</i> ● <i>Selling Proses</i> ● <i>Selling Technic</i> ● <i>Building Commitmen</i>

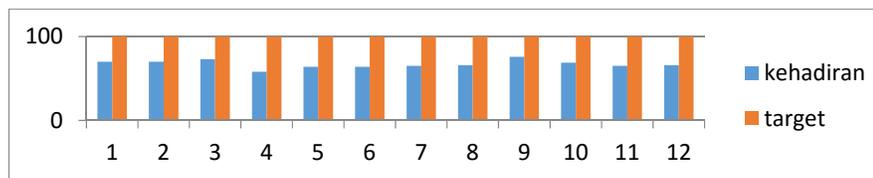
Sumber : Data Pelatihan *Home Service* PT Telkom Bogor (2016)

Tabel 2
Rekap Kehadiran Absensi *Sales IndiHome*

Wilayah	Persentase Kehadiran Sales (Bulan)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Bogor	70 %	70 %	73 %	58%	64 %	64 %	65 %	66%	76 %	69%	65 %	66 %
Total	100 %											

Sumber : Data Kehadiran *Sales Force* PT Telkom Bogor (2016)

Dari data di atas dapat terlihat bahwa kehadiran karyawan pada PT. Telkom Bogor belum mencapai 100%. Data di atas disajikan dalam data bulanan selama satu tahun dalam bentuk persentase. Perusahaan belum mendapatkan hasil maksimal atas kehadiran karyawan selama satu tahun di tahun 2016, artinya perusahaan perlu meningkatkan kehadiran karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.



Sumber : Data kehadiran *Sales Force* PT Telkom Bogor (2016)

Gambar 1
Grafik Kehadiran *Sales IndiHome*

Dari grafik di atas menjelaskan bahwa untuk wilayah Bogor absensi kehadiran ditentukan dengan presentase pencapaian 100 % tetapi kehadiran karyawan pada PT. Telkom Bogor belum mencapai 100%, untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik maka perusahaan harus meningkatkan kedisiplinan pada karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

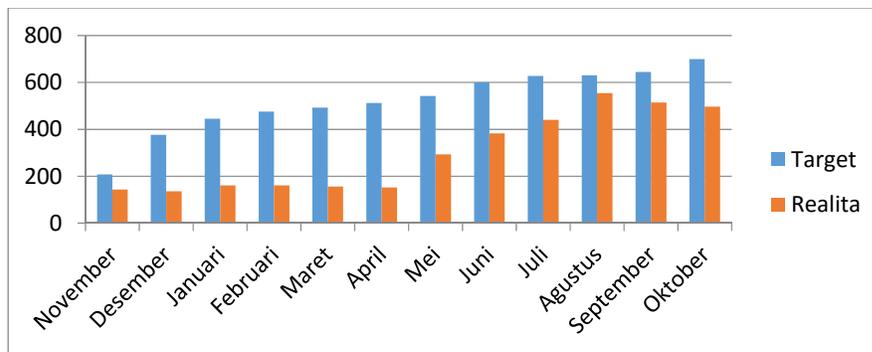
Tabel 3
Data Penjualan Produk Indihome Tahun (2016-2017)

NO	BULAN	TARGET	TOTAL REG (Realita)	PERSENTASE (%)
1	NOVEMBER	208	143	68.75%
2	DESEMBER	377	136	36.07%
3	JANUARI	445	161	36.17%
4	FEBRUARI	476	161	33.82%
5	MARET	493	156	31.64%
6	APRIL	513	152	29.62%
7	MEI	542	293	54.05%
8	JUNI	601	383	63.72%
9	JULI	628	441	70.22%
10	AGUSTUS	630	554	87.93%
11	SEPTEMBER	645	515	79.84%
12	OKTOBER	700	497	71%
TOTAL		6,258	3,592	(57.39%)

Sumber : Data Penjualan *Home Service* PT Telkom Bogor (2016-2017)

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa penjualan yang diperoleh PT Telkom Bogor dalam kurun waktu 1 tahun terlihat bahwa adanya ketidaksesuaian (*gap*) antara target penjualan perusahaan dengan realisasi penjualan, dimana target setiap bulan pada PT Telkom meningkat dan jumlah total target dengan realita berbanding jauh.

Menurunnya jumlah pendapatan pada produk Indihome di PT Telkom Bogor, perlu mendapatkan perhatian khusus dari pihak perusahaan untuk mengetahui hubungan program pelatihan dengan kinerja karyawan mengacu dari latar belakang di atas, pelatihan pada karyawan mempunyai peranan yang penting dimana dengan pelatihan tersebut karyawan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja sehingga kedepannya kinerja karyawan dan kinerja perusahaan akan meningkat.



Sumber : Data Penjualan *Home Service* PT Telkom Bogor (2016-2017)

Gambar 2

Grafik Penjualan Produk Indihome Tahun 2016-2017

Dari grafik di atas menjelaskan bahwa penjualan produk Indihome pada tahun 2016-2017 mengalami penurunan pendapatan di PT Telkom Bogor dari bulan November target perusahaan adalah 207 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 143 produk Indihome, pada bulan Desember target perusahaan adalah 377 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 136 produk Indihome, pada bulan Januari target perusahaan adalah 445 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 161 produk Indihome, pada bulan Februari target perusahaan adalah 476 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 161 produk Indihome, pada bulan Maret target perusahaan adalah 493 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 156 produk Indihome, pada bulan April target perusahaan adalah 513 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 152 produk Indihome, pada bulan Mei target perusahaan adalah 542 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 293 produk Indihome, pada bulan Juni target perusahaan adalah 601 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 383 produk Indihome, pada bulan Juli target perusahaan adalah 628 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 441 produk Indihome, pada bulan Agustus target perusahaan adalah 630 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 554 produk Indihome, pada bulan September target perusahaan adalah 645 produk

Indihome namun yang terealisasi yaitu 515 produk Indihome, pada bulan Oktober target perusahaan adalah 700 produk Indihome namun yang terealisasi yaitu 497 produk Indihome, dengan demikian jumlah pendapatan dari bulan November 2016 - Oktober 2017 rata - rata tidak mencapai target.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik untuk melakukan penulisan dengan mengambil judul yang akan dijadikan sebagai bahan penulisan skripsi yaitu : **“Hubungan Program Pelatihan Dengan Kinerja Sales Indihome Pada PT Telkom Bogor”**.

1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Program pelatihan yang dilakukan pada *sales force* PT Telkom Bogor menggunakan silabus materi *Selling Skill for IndiHome Fiber*. Yang terdiri dari *Culture, Code of Conduct, Product Knowledge IndiHome, dan Selling Process*. Tujuannya untuk meningkatkan kualitas kinerja *sales* agar sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Maka yang menjadi pokok identifikasi permasalahan adalah Permasalahan yang teridentifikasi dalam penelitian ini tidak tercapainya target kinerja *sales* di PT Telkom Bogor. Kemudian terlihat bahwa kehadiran karyawan pada PT. Telkom Bogor belum mencapai 100%. Perusahaan belum mendapatkan hasil maksimal atas kehadiran karyawan selama satu tahun di tahun 2016, artinya perusahaan perlu meningkatkan kehadiran karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Adapun penjualan yang diperoleh PT Telkom Bogor dalam kurun waktu 1 tahun terlihat bahwa adanya ketidaksesuaian (*gap*) antara target penjualan perusahaan dengan realisasi penjualan, di mana target setiap bulan pada PT Telkom meningkat dan jumlah total target dengan realita berbanding jauh. Menurunnya jumlah pendapatan pada produk Indihome di PT Telkom Bogor, perlu mendapatkan perhatian khusus dari pihak perusahaan untuk mengetahui pengaruh pelatihan peningkatan kinerja karyawan mengacu dari latar belakang di atas, pelatihan pada karyawan mempunyai peranan yang penting di mana dengan pelatihan tersebut karyawan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja sehingga kedepannya kinerja karyawan dan kinerja perusahaan akan meningkat.

1.2.2. Perumusan Masalah

1. Bagaimanakah program pelatihan yang dilakukan pada PT Telkom Bogor ?
2. Bagaimanakah kinerja *sales* pada PT Telkom Bogor ?
3. Bagaimana hubungan antara program pelatihan dengan kinerja *sales* pada PT Telkom Bogor?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud penulis mengadakan penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam rangka penyusunan skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, serta menambah wawasan penulis.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menjelaskan pelaksanaan pelatihan yang diberikan pada PT Telkom Bogor.
2. Untuk memberikan gambaran mengenai kinerja *sales* Indihome pada PT Telkom Bogor.
3. Untuk menjelaskan hubungan antara program pelatihan dengan kinerja *sales* Indihome pada PT Telkom Bogor.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoritis

1. Bagi penulis, penulisan ini diharapkan dapat mengetahui manfaat dari program pelatihan serta hubungannya dengan kinerja karyawan di tempat penulis bekerja.
2. Bagi pembaca, diharapkan penelitian ini dapat berguna sebagai bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya yang masih berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan kepegawaian.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah diharapkan dapat membantu memecahkan masalah serta untuk memberikan masukan kepada perusahaan yang berguna mengenai pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kinerja *sales* pada PT Telkom Indonesia Bogor.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi - fungsi manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Dalam manajemen terdapat beberapa unsur manajemen yang terdiri dari *man, money, methods, materials, machine and market*. Supaya unsur-unsur manajemen tersebut lebih berdaya, berhasil guna integrasi, dan terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal, maka pimpinan perusahaan dengan wewenangnya sebagai pimpinan harus bisa mengaturnya melalui proses dari urutan dan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Dalam suatu perusahaan, manusia merupakan sumber daya yang paling penting guna mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan pengelolaan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusianya, oleh karena itulah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menekankan pada pengelolaan manusia bukan pada sumber daya yang lainnya. Secara umum manajemen mencakup bidang yang sangat luas, salah satu bagiannya adalah manajemen sumber daya manusia yang memfokuskan diri pada peranan dalam perusahaan untuk tujuan perasaan secara optimal. Pengelolaan sumber daya manusia ini merupakan hal yang penting karena sumber daya manusia berkaitan langsung dengan proses produksi dalam perusahaan, yaitu dimana manusia yang akan menggunakan dan memanfaatkan unsur sumber daya lainnya seperti *money, material, machine, method* dan *market* demi mencapai tujuan perusahaan.

Berikut beberapa pendapat menurut para ahli mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia, diantaranya:

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015,2), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Ike kusdyah Rachmawati (2008,2), manajemen sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing, mereka membuat sasaran, strategi, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2012,23), manajemen sumber daya manusia yaitu suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang memiliki kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

Menurut Mathis dan Jakson (2011,34) *“Human resource management is designing management systems to ensure that human talent is used effectively and efficiently to accomplish organizational goals“*.

Menurut Sedarmayanti (2009,13), manajemen sumber daya manusia, yaitu kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.

Menurut Wilson (2012,6), mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah 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.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi (perusahaan).

2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Sadili (2010,30) adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. 4 (empat) tujuan MSDM adalah :

1. Tujuan Sosial

Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Tujuan Individual

4. Tujuan pribadi dari setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

Menurut Hadari Nawawi (2011,64), tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas

Produktivitas sebagai tujuan manajemen SDM pada dasarnya bukan hasil proses produksi. Hasil tersebut adalah indikator bahwa tujuan berupa produktivitas dalam manajemen SDM sudah tercapai. Produktivitas sebagai tujuan manajemen SDM adalah tersedianya tenaga kerja yang produktif. Tujuan itu hanya dapat dicapai bilamana sejak rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan karier dan seterusnya dilakukan secara tepat, sehingga para pekerja yang tersedia merupakan SDM yang produktif.

2. Keamanan dan Kepuasan Kerja

Tujuan ini dimaksudkan adalah tercapainya kondisi SDM yang bekerja, baik dari segi fisik maupun psikis.

3. Kualitas SDM

Manajemen SDM dalam menunjang pencapaian tujuan bisnis di lingkungan suatu perusahaan / industri, hanya mungkin diwujudkan jika mampu menyediakan tenaga kerja yang berkualitas. Tujuan Manajemen SDM adalah mewujudkan SDM yang berkualitas, agar mampu mewujudkan SDM yang berkualitas agar mampu mewujudkan tujuan bisnis berupa produk dan pelayanan yang berkualitas.

4. Keuntungan dan Manfaat Lainnya

Manajemen SDM bukan tugas yang berada dalam proses produksi, namun berkewajiban memberikan dukungan bagi terwujudnya proses produksi yang berkualitas, agar menghasilkan produk yang berkualitas pula dalam rangka meraih keuntungan dan berbagai manfaat lainnya, untuk itu manajemen SDM bertujuan menyediakan dan mengembangkan SDM yang mampu mewujudkan keuntungan dan manfaat lainnya bagi organisasi (perusahaan dan industri), sedang dari segi lain manajemen SDM bertujuan pula agar pekerja memperoleh pembagian yang layak dari keuntungan dan manfaat lainnya yang dicapai/diperoleh oleh perusahaan/industri.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam suatu perusahaan.

2.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hadari Nawawi (2011,62), dapat diidentifikasi fungsi - fungsi manajemen SDM dilingkungan organisasi, khususnya perusahaan/industri. fungsi - fungsi SDM dimaksud adalah :

1. Pelayanan (*service*).

Manajemen SDM berfungsi untuk memberikan pelayanan kepada para Pekerja dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya

agar menjadi sumber daya manusia yang kompetitif. Pelayanan diberikan dengan menyelenggarakan program - program yang berisi kegiatan perluasan wawasan, perbaikan sikap, penambahan pengetahuan, dan keterampilan, dan upaya - upaya menciptakan rasa aman dan kepuasan bekerja.

2. Kontrol

Manajemen SDM berfungsi untuk mengontrol perwujudan kontribusi para pekerja dalam mencapai tujuan bisnis perusahaan/industri, melalui proses berpartisipasi diri dan cara memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam meningkatkan produktivitas.

3. Pengembangan

Fungsi ini diwujudkan manajemen SDM melalui proses memberikan kesempatan pada pekerja untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan profesionalitasnya dalam bekerja melalui berbagai kegiatan.

4. Kompensasi dan Akomodasi

Fungsi ini dalam manajemen SDM pada dasarnya bermaksud untuk mewujudkan dan mengembangkan rasa aman dan kepuasan kerja (*QWL*) di lingkungan para pekerja. Rasa aman dan kepuasan itu merupakan kondisi yang memungkinkan para pekerja bersedia bekerja keras dengan disiplin dan moral kerja yang tinggi.

5. Advis

Fungsi ini diwujudkan manajemen SDM berupa pemberian informasi, bantuan, saran dan pendapat kepada para manajer dan bahkan manajer tertinggi (*top manager*) dalam mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah SDM di lingkungannya masing-masing.

Sedangkan menurut Dan Harris (Dalam Yunarsih dan Suwanto, (2008,6) menyatakan, fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup: *planning* (perencanaan), *staffing* (penempatan), *evaluating and compensating* (pengevaluasian dan kompensasi), *improving* (pengembangan), *maintaining effective employer-employer realitionsips* (mengatur hubungan yang efektif antar tenaga kerja).

Menurut Hasibuan (2008,20-23), kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklarifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu :

1. Fungsi perencanaan (*planning*)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2. Fungsi pengorganisasian (*organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3. Fungsi pengarahan (*directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah di rencanakan.

4. Fungsi pengendalian (*controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah di tetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja,telah dicapai.

Dengan demikian penulis menyimpulkan kegiatan atau aktivitas manajemen sumber daya manusia adalah segala tindakan yang dilakukan guna menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, produktif serta efektif bagi kelangsungan organisasi atau perusahaan. Adapun dalam kegiatan dan aktivitas manajemen sumber daya manusia tersebut dijalankan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang di dalamnya mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

2.2. Pelatihan

2.2.1. Pengertian Pelatihan

Pengertian pelatihan yang dikemukakan oleh beberapa ahli masih terdapat perumusan yang berbeda, tetapi pada dasarnya mempunyai kesamaan. Pelatihan merupakan proses belajar untuk meningkatkan atau merubah sikap karyawan sesuai kebutuhan.

Menurut Rival dan Sinaga (2010,211), menyatakan bahwa pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam relatif singkat dengan metode yang mengutamakan pada praktik dari pada teori. Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang.

Menurut Hadari Nawawi (2011 ,208), pelatihan adalah program - program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan / atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan. Pengertian lain mengatakan pelatihan adalah proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau kegiatan membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerja yang tidak efisien.

Menurut Ike kusdyah 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 pendapat Andrew E. Sikula dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2015,44), dapat dikemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai *non-managerial* mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan keahlian dan pemberian pengetahuan langsung ditempat kerja dimana karyawan dapat memperbaiki dan melaksanakan tugasnya dengan baik serta dapat merubah sikap kearah yang lebih baik.

2.2.2. Tujuan Pelatihan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015,45), tujuan pelatihan dan pengembangan adalah :

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

Sedangkan menurut, Ike Rachmawati (2008 ,113), tujuan adalah :

1. Mengidentifikasi keterampilan - keterampilan kinerja jabatan khusus yang dibutuhkan untuk memperbaiki kinerja dan produktivitas.
2. Memastikan bahwa program akan sesuai dan cocok dengan tingkat pendidikan pengalaman dan keterampilan mereka, serta motivasi peserta.
3. Melakukan survei untuk mengembangkan sasaran pengetahuan dan kinerja yang dapat diukur.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013,170), tujuan umum dan tujuan khusus pelatihan menurut adalah sebagai berikut :

1. Tujuan umum pelatihan
Tujuan umum pelatihan adalah meningkatkan produktivitas organisasi, dengan melalui berbagai kegiatan antara lain:
 - a. Mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional
 - b. Mengembangkan keterampilan/keahlian, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dan efektif

- c. Mengembangkan/merubah sikap , sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan sesama karyawan dan manajemen (pimpinan).
2. Tujuan khusus pelatihan
- a. Kualitas
 - b. Produktivitas kerja
 - c. Mutu perencanaan tenagakerja.
 - d. Semangat/moral.
 - e. Balas jasa tidak langsung.
 - f. Kesehatan dan keselamatan kerja
 - g. Cegah kadaluarsa pengetahuan dan keterampilan
 - h. Pengembangan diri.

Dapat disimpulkan tujuan dari pelatihan yaitu upaya yang terencana untuk mengubah ataupun mengembangkan keterampilan, pengetahuan, yang pada dasarnya sudah dimiliki oleh dirinya sendiri.

2.2.3. Manfaat Pelatihan

Menurut Dewi Hanggraeni (2012,98), mengatakan bahwa pelatihan memiliki manfaat bukan hanya bagi perusahaan tapi juga bagi individu, berikut adalah manfaat pelatihan dan pengembangan :

Manfaat bagi perusahaan :

- 1. Meningkatkan profitabilitas
- 2. Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja
- 3. Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja
- 4. Meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasi dan diakibatkan karena kesalahan operasional.
- 5. Meningkatkan pengembangan organisasi (*organozational development*).

Manfaat bagi individu:

- 1. Membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang mungkin timbul
- 2. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja individu
- 3. Meningkatkan kepercayaan diri dan pengembangan diri individu
- 4. Menyediakan informasi kepada pekerja tentang cara untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan, komunikasi, dan sikap individu.
- 5. Membantu pekerja untuk membuat keputusan yang lebih baik, cepat, dan efisien.

Menurut Rivai dan Sagala (2011:217), adapun manfaat pelatihan yang dibagikan menjadi dua golongan, yaitu:

- 1. Manfaat untuk karyawan
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.

- b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
 - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
 - d. Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik.
 - e. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
 - f. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
 - g. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi.
 - h. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatihan.
 - i. Memberikan nasehat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
 - j. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
 - k. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.
2. Manfaat untuk perusahaan
- a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
 - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
 - c. Memperbaiki sumber daya manusia.
 - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
 - e. Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
 - f. Mendukung otentitas, keterbukaan dan kepercayaan.
 - g. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
 - h. Membantu pengembangan perusahaan.
 - i. Belajar dari peserta.
 - j. Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan.
 - k. Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan dimasa depan.

Berdasarkan Uraian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa manfaat pelatihan saling menguntungkan bagi pihak perusahaan dan pihak individu.

2.2.4. Indikator Pelatihan

Indikator - indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013,62), diantaranya:

1. Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja pegawai dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

2. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

3. Metode yang digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan *study visit* (visit banding).

4. Kualifikasi peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

5. Kualifikasi pelatih

Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain; mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

6. Waktu (banyaknya sesi).

Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan maka cenderung kemampuan dan keterampilan pegawai semakin meningkat.

Menurut Edy Sutrisno (2009,63)

1. Prosedur sistematis

Cara kerja (menjalankan) dengan cara yang teratur dan baik-baik. kamus besar Bahasa Indonesia (2012,667-804). keterampilan teknis kecakapan untuk menyelesaikan tugas secara teknik (pengetahuan dan kepekaan membantu sesuatu yang berkenaan dengan keterampilan).

2. Mempelajari pengetahuan

Mempelajari ilmu (pengetahuan tentang suatu bidang yang disusun secara sistem menurut metode-metode tertentu). kamus besar Bahasa Indonesia (2012,650)

3. Mengutamakan praktek dari pada teori

Mengutamakan cara melakukan apa yang tersebut dalam pendapat yang dikemukakan sebagai suatu keterangan mengenai suatu peristiwa. kamus besar Bahasa Indonesia (2012,651-867)

2.2.4. Indikator Pelatihan

Indikator-indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangku Negara (2007,46) di antaranya:

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar benar baik untuk melakukan pelatihan .

2. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus disleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan

3. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut

6. Sasaran

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

Berdasarkan indikator - indikator pelatihan yang dikemukakan oleh para ahli, penulis dapat menyimpulkan bahwa indikator pelatihan adalah alat ukur yang digunakan dalam mengukur pelatihan. Indikator yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu : 1. Instruktur, 2. Peserta, 3. Materi, 4. Metode, 5. Tujuan, 6. Sasaran.

2.2.5. Metode - Metode Pelatihan

Metode pelatihan menurut Andrew E. Sikula dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2015,52), mengemukakan metode pelatihan adalah:

- a. *On The Job Training* sangat tepat, cocok untuk mengajarkan pengetahuan, *skill* yang dapat dipelajari dalam beberapa hari atau beberapa minggu.

Hanya saja peserta pelatihan dalam metode *on the job training* harus dilakukan pada waktu yang sama dan untuk job yang sama pula. *On the job training* sangat tepat pula digunakan untuk pelatihan yang *semi skill*, seperti pekerja klerk, *sales* dan pramuniaga.

- b. *Vestibule* atau Balai merupakan metode pelatihan yang sangat cocok untuk banyak peserta (pegawai baru) yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama.
- c. Metode Demonstrasi dan Contoh metode demonstrasi melibatkan penguraian dan memperagakan sesuatu melalui contoh - contoh. Metode demonstrasi biasanya dikombinasikan dengan alat bantu belajar seperti gambar - gambar, teks materi, ceramah, diskusi. Sedangkan metode pelatihan contoh dapat digunakan untuk pengajaran operasi mekanik dan hubungan *interpersonal*.
- d. Simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap, sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Metode simulasi ini merupakan metode pelatihan yang sangat mahal, tetapi sangat bermanfaat dan diperlukan dalam pelatihan.
- e. *Apprenticeship* metode *training apprenticeship* adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (*skill*) perajin atau pertukangan. Metode ini didasarkan pada *on the job training* dengan memberikan petunjuk - petunjuk cara mengerjakannya.
- f. Metode Ruang Kelas merupakan metode training yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan. Aspek - aspek tertentu dari semua pekerjaan lebih mudah dipelajari dalam ruangan kelas daripada *on the job*.

Menurut Dewi Hanggraeni (2012,102) metode - metode pelatihan dan pengembangan sebagai berikut :

- a. *Job Instruction Training*
Metode ini sering disebut juga *on the job training* artinya pekerjaan langsung menerima proses pelatihan saat ia melakukan pekerjaannya.
- b. *Job Rotation*
Metode ini mengharuskan pekerja yang sedang melakukan pelatihan (*trainner*) berpindah - pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya. Tujuannya agar pekerja bisa melakukan bukan hanya pekerjaan yang menjadi kewajibannya tetapi juga pekerjaan lain yang bukan menjadi kewajibannya.
- c. *Persentasi dan Pembelajaran Kelas*
Ini adalah metode yang paling umum dikenal. Dalam metode ini, pekerja yang mengikuti pelatihan berada dalam kelas dan *trainner* berperan sebagai orang yang memberikan materi di depan kelas.

d. *Vestibule Training*

Metode ini mirip seperti simulasi. Sebuah area yang dibaut semirip mungkin dengan lokasi kerja digunakan sebagai tempat dilaksanakannya pelatihan dan pengembangan.

e. *Role playing and Behavior Modelling*

Dalam metode ini, pekerja diharuskan menjalani peran yang berbeda - beda, Tujuannya agar pekerja bisa merasakan kondisi nyata dari orang - orang yang akan dihadapinya ketika bekerja.

f. *Studi Kasus*

Studi kasus merupakan sebuah metode belajar yang menggambarkan sebuah situasi nyata di dalam perusahaan. *Trainee* kemudian mempelajari kasus tersebut dan bagaimana cara penanganannya.

g. *Mentoring*

Mentoring adalah salah satu metode pelatihan yang melibatkan seorang mentor (bisa atasan atau pekerja yang lebih senior) untuk memberikan pelatihan kepada bawahan atau pekerja yang lebih senior.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam pemilihan metode tertentu untuk digunakan pada program pelatihan harus memenuhi faktor - faktor efisiensi biaya, isi program yang dikehendaki, kelayakan fasilitas , preferensi dan kemampuan peserta, preferensi dan kemampuan pelatih , prinsip - prinsip belajar tingkat pentingnya akan faktor - faktor di atas terhadap penentuan metode yang akan digunakan dalam program pelatihan.

2.3. Kinerja Karyawan

2.3.1. Pengertian Kinerja

Kinerja memiliki hubungan yang erat dengan masalah produktivitas karena merupakan salah satu indikator dalam suatu organisasi. Berikut dibawah ini adalah pengertian kinerja karyawan menurut beberapa ahli:

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2015,67), pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hadari Nawawi (2011,235), kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/non material.

Kinerja merupakan terjemahan dari *perfomance* yaitu hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau sebuah organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) Sedarmayanti (2011,260).

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2011,2), kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana cara mengerjakannya, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Dimaksudkan disini untuk kinerja *sales force* Indihome. Kinerja *sales* adalah banyaknya penjualan terhadap jumlah kehadiran *sales*. Penjualan kinerja *sales* dianggap bagus ketika bisa mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya. *Monitoring* kinerja tim *sales* dalam sebuah perusahaan, berperan besar bagian bidang *sales* sangat diperlukan. Karena tim *sales* adalah ujung perusahaan yang akan memberikan banyak *profit* dan *income* yang akan dinikmati oleh seluruh karyawan perusahaan akhirnya. Kualitas yang harus dimiliki seorang *sales force* berikut adalah beberapa *qualifications* yang wajib dimiliki seorang *sales force* :

1. *Self Confident*

Kepercayaan diri akan menjadi salah satu penilaian pertama seseorang dalam berinteraksi.

2. Kecerdasan Emosional

Dalam melaksanakan fungsinya, *sales force* akan banyak berhadapan dengan *customer*, *klien*, dan juga rekan kerja, oleh karena itu, kecerdasan emosional atau *EQ* juga memegang peranan penting. Dalam beberapa situasi tertentu, misalnya pada saat menghadapi keluhan dan kritik pelanggan seorang *sales* harus bisa mengendalikan emosi, menunjukkan empati dan juga toleransi untuk memenangkan hati pelanggannya.

3. Ambisi

Kemauan kuat dalam mencapai target, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Ambisi menjadi penting bagi tenaga penjual atau *sales force* karena ambisilah yang menjadi bahan bakar mereka dalam melakukan aktivitas penjualan agar mencapai hasil yang diinginkan, bahkan menciptakan rekor - rekor baru. (optimis dan tetap memperhatikan etika - etika).

4. Kemauan Belajar

Sales force harus mengupdate dirinya informasi dan perkembangan terkini untuk menjaga relevansi dalam berkomunikasi dengan pelanggan.

5. *Passion* dan ketulusan bekerja

Last but not the least adalah *passion* atau lentera jiwa yang menuntun kita untuk bekerja dengan hati.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja terdapat tiga komponen yaitu diantaranya kualitas, kuantitas, dan efektifitas, dimana ketiga komponen ini tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, oleh karena itu kinerja karyawan dapat dilihat dari sudut pandang kualitas, kuantitas dan efektifitas.

2.3.2. Penilaian Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan hal penting dalam program manajemen suatu instansi secara keseluruhan. Hal ini disebabkan karena kinerja yang terukur akan mendorong pencapaian kinerja tersebut. Pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan menilai pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Menurut Emron Edison, Yonny Anwar, Imas Komariyah (2016,196), menilai kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif, yaitu dengan melihat kontribusi dan prestasi yang telah diberikannya, penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perubahan kinerja yang terjadi dan arena begitu pentingnya penilaian ini maka perlu dilakukan secara berkelanjutan.

Suatu perusahaan dalam melakukan penilaian kerja berdasarkan pada beberapa alasan, yaitu :

1. Manajemen perlu mengetahui kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya.
2. Manajemen perlu memastikan bahwa karyawan telah bekerja dengan benar sesuai dengan tujuan perusahaan/organisasi.
3. Manajemen memberikan sinyal kepada karyawan bahwa setiap proses atau hasil yang dicapai akan dinilai dan dihargai sesuai kontribusi dan prestasi yang dicapai.

Menurut Hadari Nawawi (2011,235), penilaian kinerja sebagai kegiatan manajemen SDM adalah proses pengamatan (observasi terhadap pelaksanaan pekerjaan oleh seorang pekerja. Dari hasil observasi (pengamatan) itu dilakukan pengukuran yang dinyatakan dalam bentuk penetapan keputusan mengenai keberhasilan atau kegagalannya dalam bekerja. Penilaian tersebut dilakukan sebagai proses mengungkapkan kegiatan manusia dalam bekerja, yang sifat dan bobotnya ditekankan pada perilaku manusia sebagai perwujudan dimensi kemanusiaan, maka pengukuran yang dilakukan bukan secara eksak/ matematis yang bersifat pasti.

Emron Edison (2016,195), mengemukakan empat dimensi yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Target, target merupakan dimensi terhadap pemenuhan jumlah, barang pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
2. Kualitas, kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.
3. Waktu penyelesaian, penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan loyalitas pelanggan.
4. Taat asas, tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Sedangkan Wilson (2012,231), menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan

karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

Berdasarkan penilaian kinerja karyawan yang dikemukakan oleh para ahli penulis penilaian yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu : 1. Target, 2. Kualitas, 3. Waktu dan 4. Taat asas.

2.3.3. Faktor - Faktor Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis Dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2015,58) yang merumuskan bahwa :

$$* \text{Human Perfomance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$* \text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$* \text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*Knowledge+skill*), artinya pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata - rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari - hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

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

Sedangkan William Stern dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2007,79) menyatakan bahwa faktor - faktor penentu kinerja individu adalah :

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah) dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psiki 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, dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka mimpi pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi, konsentrasi individu dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan potensi, yaitu kecerdasan

pikiran / *Intelegensi Quotiont. IQ* dan kecerdasan emosi / *Emotional Quotiont (EQ)*.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi 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 kerja efektif, hubungan kerja harmonis iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Sekalipun, jika faktor lingkungan organisasi kurang mendukung, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran memadai dengan kecerdasan emosi baik, sebenarnya ia tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Hal ini bagi individu tersebut, lingkungan organisasi itu dapat diubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta merupakan pemacu (*pemativator*), tantangan bagi dirinya dalam berprestasi di organisasinya.

Menurut Gibson, (2008,123-124) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang mempengaruhi kinerja yang kedua adalah faktor dari variabel psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor yang ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir.

Berdasarkan faktor - faktor kinerja menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

2.3.4. Indikator - Indikator Kinerja

Menurut Edison Emron dkk (2016,206) menyatakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut :

1. Dimensi Target, indikator:
 - a. Fokus pada target.
 - b. Menantang dan realistis.
 - c. Memenuhi kuantitas.
 - d. Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas kuantitas yang dihasilkan.
2. Kualitas, indikator:
 - a. Kualitas sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan.
 - b. Anggota memiliki komitmen tentang kualitas.
 - c. Memiliki produser tentang pencapaian kualitas.
 - d. Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas kualitas yang dihasilkan.
3. Waktu, indikator:

- a. Pekerjaan selesai tepat waktu.
 - b. Pelanggan puas atas waktu penyelesaian.
 - c. Anggota berkomitmen terhadap pentingnya ketepatan waktu.
4. Taat Asas, indikator:
- a. Dilakukan dengan cara yang benar.
 - b. Transfaran dan tanggung jawab.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007,75), kinerja memiliki indikator - indikator sebagai berikut :

1. *Quantity of work*, yaitu tingkatan atau jumlah pekerjaan yang dapat diterima dan berada dalam kondisi normal.
2. *Quality of work*, proses menindak lanjuti, ketelitian dan akurasi penyelesaian pekerjaan hingga tuntas.
3. *Knowledge of job*, yaitu pemahaman atas faktor - faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan.
4. *Personal qualities*, yaitu kepribadian, penampilan, kemampuan, bersosialisasi, kepemimpinan dan integritas.
5. *Cooperation*, yaitu kemampuan dan keinginan untuk bekerja sama dalam tingkat jabatan di bawahnya dalam mencapai tujuan bersama.
6. *Dependability*, yaitu kesadaran, dan akurasi dapat dipercaya dengan mengandalkan keberadaan pihak lain.
7. *Initiative*, kesungguhan untuk meningkatkan rasa tanggung jawab pribadi dan berani bekerja mandiri.

Menurut Dessler (2008,35) ada empat indikator dalam penilaian kinerja, diantaranya :

1. Kualitas pekerjaan, meliputi : akurasi, ketelitian, keterampilan, dan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: *volume* keluaran dan kontribusi.
3. Kerjasama yang diperlukan meliputi: membutuhkan saran, arahan dan perbaikan.
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat regulasi, dapat dipercaya / diandalkan dan ketepatan waktu.

Menurut Hasibuan (2008,52), salah satu indikator-indikator yang dapat dijadikan gambaran kinerja seseorang karyawan dari ukuran yang dimulai secara *tangible*, (kuantitas, kualitas, waktu) dan *intangibile* (sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur atau standar) adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan: Mencerminkan kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan.
2. Kualitas dan kuantitas kerja: Merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran: Kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain.
4. Kedisiplinan : Mencerminkan kepatuhan karyawan dalam mematuhi peraturan- peraturan - peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kerjasama : Kesiapan karyawan berprestasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaannya.

Berdasarkan indikator-indikator kinerja karyawan yang dikemukakan oleh para ahli penulis dapat menyimpulkan bahwa indikator-indikator kinerja karyawan adalah alat ukur yang digunakan dalam mengukur kinerja yang dikerjakan oleh karyawan. Indikator yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu: 1. Target, 2. Kualitas, 3. Waktu dan 4. Taat asas.

2.4. Penelitian Sebelumnya, Kerangka Pemikiran, Paradigma Penelitian, & Hipotesis Penelitian.

2.4.1. Penelitian Sebelumnya

Adapun beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki variabel yang sama diantaranya:

1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan (penelitian pada Karyawan PT POS INDONESIA Cabang Kediri ditulis oleh Triasmoko, Denny. Hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh secara simultan dan parsial antara pelatihan kerja yang terdiri dari variabel metode pelatihan, materi pelatihan dan instruktur pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri. Jenis penelitian ini adalah penelitian *eksplanatif* (penelitian penjelasan) dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini berjumlah 62 karyawan. Hasil pengujian secara simultan variabel metode pelatihan, variabel materi pelatihan, dan variabel instrukturpelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang dibuktikan berdasarkan hasil uji simultan dengan nilai signifikansi $F (0,000) < \text{nilai } \alpha (0,05)$. Hasil pengujian secara parsial variabel metode pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $t < \alpha (0,009 < 0,05)$. Hasil pengujian secara parsial variabel materi pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $t < \alpha (0,000 < 0,05)$. Hasil pengujian secara parsial variabel instruktur pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $t < \alpha (0,003 < 0,05)$.
2. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai negeri sipil (studi pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kapuas Hulu), ditulis oleh Mawardi, latar belakang penelitian bahwa dari hasil pengamatan di lapangan bahwa tidak semua pegawai

yang sudah mengikuti cenderung belum mengaplikasikan hasil diklat dalam organisasi . Hal ini disebabkan untuk menerapkan hasil diklat harus disenergikan dengan situasi dilingkungan kerja terutama indikator kinerja seperti kualitas laporan hasil pekerjaan yang diinginkan pimpinan, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, disiplin dan sebagainya , padahal diklat memiliki arti penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tujuan penelitian adalah menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh jenis pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, secara parsial terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Kapuas Hulu. Pengaruh pendidikan dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja pegawai sebesar 95,20 persen. Secara parsial kontribusi yang diberikan oleh variable jenis pelatihan terhadap kinerja pegawai sebesar 34,10, sedangkan metode pelatihan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 33,60 persen.

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan pasti punya peraturan yang harus ditegakkan atau ditaati oleh karyawannya, semua itu mencapai cita-cita perusahaan karna baik atau buruknya perusahaan tergantung bagaimana karyawan itu bersikap dalam pekerjaannya. Peran sumber daya manusia tidak diragukan lagi sangat penting bagi kelangsungan kehidupan suatu perusahaan. Perlunya suatu perusahaan memberikan pelatihan pada karyawan intinya ditunjukkan agar prestasi kerja karyawan tersebut meningkat dengan mengasah potensi keterampilan dan kemahiran karyawan agar karyawan bekerja secara optimal dan tak diragukan lagi perusahaan akan mencapai tujuannya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja.

Menurut Menurut Hadari Nawawi (2011,208), pelatihan adalah program - program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan / atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan. Pengertian lain mengatakan pelatihan adalah proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau kegiatan membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerja yang tidak efisien.

Indikator yang digunakan untuk mengukur pelatihan kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007,46) :

1. Instruktur,
2. Peserta,
3. Materi,
4. Metode,
5. Tujuan,
6. Sasaran.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan kepadanya. Tingkat keberhasilan yang dicapai karyawan dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu, peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya - upaya untuk meningkatkan kinerja. Adapun pengertian kinerja adalah sebagai berikut :

Menurut Anwar Mangkunegara (2015,67), pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja menurut Emron Edison, Dkk (2016,195) yaitu:

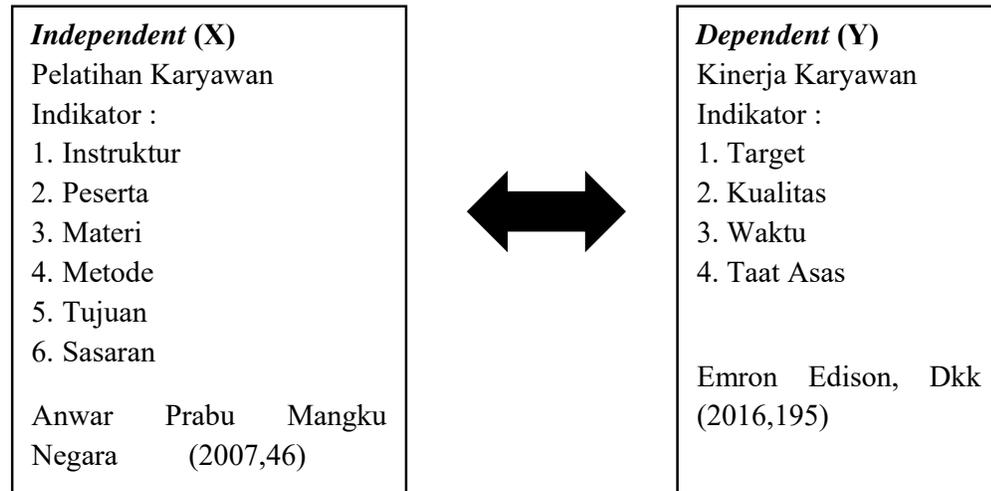
1. Target,
2. Kualitas,
3. Waktu
4. Taat Asas.

Dalam kaitannya pelatihan dari kinerja karyawan, Djamil (2009:40) menyatakan bahwa salah satu kegiatan utama perusahaan dalam penyelenggaraan sumber daya manusia adalah memberikan pelatihan kepada karyawan, karena pada dasarnya pelatihan bertujuan untuk memperbaiki kinerja individu agar dapat melakukan tugasnya. Melihat pentingnya sumber daya manusia saat ini bagi dunia usaha terutama pada era persaingan global demi peningkatan kinerja karyawan, maka keperluan pelatihan adalah mutlak bagi perusahaan agar dapat mengembangkan motivasi dan kinerja karyawan.

Maka dari itu semakin baik pelatihan yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan, kinerja kerja akan semakin baik, karena karyawan yang memiliki keahlian dan keterampilan yang menunjang kinerja, akan menghasilkan kinerja yang baik sesuai tujuan organisasi

2.4.3. Konstelasi Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka konstelasi penelitian berdasarkan berikut:



Gambar 3
Konstelasi Penelitian

2.4.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan dan identifikasi masalah yang diuraikan, dapat diperoleh hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pelaksanaan program pelatihan yang diterapkan pada PT Telkom Bogor sudah baik.
2. Kinerja karyawan di PT Telkom Bogor sudah baik.
3. Terdapat hubungan positif antara program pelatihan dengan kinerja karyawan di PT Telkom Bogor.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif korelasional untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan program pelatihan dengan kinerja karyawan pada *sales* Indihome PT Telkom Indonesia Cabang Bogor. Saya melakukan analisis mengenai dampak pelatihan terhadap kinerja *sales force*. Untuk mengetahui fenomena pastinya saya melakukan riset dan magang di PT Telkom Indonesia Cabang Bogor.

3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Objek Penelitian

Sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian, maka objek penelitian merupakan hal yang mendasari pemilihan, pengolahan dan penafsiran semua data dan keterangan yang berkaitan dengan apa yang menjadi tujuan dalam penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah pelatihan dengan kinerja *sales force* pada PT Telkom Indonesia Cabang Bogor.

3.2.2. Unit Analisis

Unit analisis yang penulis gunakan dalam penelitian ini berupa unit analisis *individual*, dalam analisis ini, data yang dihasilkan didapatkan dari respon setiap individu atau karyawan yang mencakup seluruh *sales force* yang ada pada kantor PT Telkom Cabang Bogor dengan jumlah populasi sebanyak 72 orang.

3.2.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian pada PT Telkom Cabang Bogor di Jl. Raya Pajajaran No. 37, Bantarjati, Kota Bogor, Jawa Barat 16153.

3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1. Jenis Data Penelitian

Jenis data yang diteliti dalam penelitian ini berupa data kualitatif yang merupakan data primer dan sekunder yang diperoleh melalui hasil observasi, wawancara dan uraian/ penjelasan mengenai variabel yang diteliti. Selanjutnya data kualitatif tersebut dikuantitatifkan agar memudahkan penelitian.

3.3.2. Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer didapatkan dari *sales force*, dan data umum penjualan perusahaan, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari referensi buku, internet, dan lain - lain yang relevan dengan topik penelitian untuk melengkapi data yang diperlukan pada penelitian.

3.4. Operasionalisasi Variabel

Tabel 4
Operasionalisasi variabel

No	Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
1.	Program Pelatihan (x)	1. Instruktur	1. Instruktur Pelatihan adalah orang yang ahli dalam bidangnya. 2. Instruktur memiliki kecakapan dalam melatih/menyampaikan materi. 3. Instruktur pelatihan memberikan umpan balik sesuai materi yang disampaikan.	Ordinal
		2. Peserta	4. Peserta pelatihan adalah karyawan yang membutuhkan keahlian sesuai pekerjaannya. 5. Peserta pelatihan diwajibkan mengikuti pelatihan sesuai jadwal yang telah ditetapkan.	Ordinal
		3. Materi	6. Tingkat kesesuaian materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan. 7. Terdapat kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan.	Ordinal
		4. Metode	8. Metode pelatihan yang dilakukan efektif terhadap tujuan pelatihan. 9. Metode pelatihan mudah dimengerti oleh peserta pelatihan. 10. Metode yang diterapkan pada kegiatan pelatihan sesuai dengan tingkat kemampuan karyawan.	Ordinal
		5. Tujuan	11. Tujuan pelatihan sesuai dengan tujuan perusahaan 12. Tujuan pelatihan dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. 13. Tujuan pelatihan disosialisasikan kepada peserta pelatihan.	Ordinal
		6. Sasaran	14. Sasaran pelatihan ditetapkan sebelum pelatihan dimulai. 15. Sasaran sesuai dengan kriteria keahlian yang diterapkan perusahaan.	Ordinal
2.	Kinerja Pegawai (Y)	1. Target	1. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai skala prioritas.	Ordinal

			<ul style="list-style-type: none"> 2. Dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan. 3. Dalam menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang ditentukan. 4. Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode. 	
		2. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> 5. Karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya. 6. Karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab. 7. Kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut, sesuai dari uraian pekerjaannya. 8. Peningkatan kemampuan karyawan dalam membuat rencana pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas. 	Ordinal
		3. Waktu	<ul style="list-style-type: none"> 9. Karyawan selalu menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditentukan. 10. Karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala. 11. Karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat. 12. Karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu. 	Ordinal
		4. Taat Asas	<ul style="list-style-type: none"> 13. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan. 14. Karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan. 15. Karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku. 16. Karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. 	Ordinal

3.5. Metode Penarikan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian sehubungan dengan wilayah penelitian atau sumber data yang dijadikan sumber penelitian, sedangkan sampel

merupakan bagian dari jumlah yang dimiliki populasi. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah karyawan *sales force* PT Telkom Cabang Bogor yang berjumlah 72 orang. Dikarenakan objek yang diteliti terlalu banyak, dan tidak memungkinkan untuk meneliti semua objek satu persatu, maka diambil sampel yang merupakan bagian dari populasi tersebut.

Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, teknik *sampling* yang digunakan adalah teknik *probability sampling*, yaitu teknik yang memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. *Probability sampling* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah *simple random sampling* (sampel acak sederhana), dimana pengambilan sampel metode ini dilakukan secara *random*, artinya acak, dan *simple*, yang berarti sederhana sehingga memungkinkan setiap elemen dalam populasi akan memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel.

Untuk menentukan berapa minimal sampel yang dibutuhkan jika ukuran populasi (N) diketahui, dapat digunakan metode Slovin yaitu:

$$\text{Rumus: } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir yaitu sebesar 5%.

Dari jumlah seluruh populasi sebanyak 72 orang maka pengambilan sampel menurut rumus ini adalah:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{72}{1 + (72)(0,05)^2} = 61,01$$

Jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 61 orang.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan survey dan observasi sebagai data primer. Dokumen-dokumen perusahaan, buku-buku literatur, serta informasi dari media cetak dan internet sebagai data sekunder, untuk memperoleh data yang diperlukan, maka pengumpulan data dilakukan dengan berbagai teknik sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung kepada responden guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang dalam penelitian.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah pengumpulan data dengan mengajukan daftar pertanyaan atau pernyataan kepada responden. Kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan atau pernyataan merupakan hal yang penting, mengingat pengumpulan data ini dilakukan dengan kuesioner dan diharapkan data yang diperoleh dapat dianalisis dan diinterpretasikan untuk diambil kesimpulan.

Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah atau dianalisis dengan cara :

1) Skala Likert

Dari prosedur pengumpulan data dengan cara kuesioner, penulis menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial, dengan skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian pertanyaan tersebut akan diukur dengan menggunakan skala Likert dan diberikan skor sebagai berikut:

Tabel 5
Skala Likert

SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
R	Ragu-Ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono,2014: 169)

Total dari nilai jawaban setiap item pernyataan kemudian dibuatkan rentang skala untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut:

$$= \frac{\text{Skortotalhasiljawabanresponden}}{\text{Jumlahskoridealuntukseluruhitem}} \times 100\%$$

2) Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan apakah kita benar-benar mengukur apa yang kita pikirkan sedang kita ukur. Metode yang digunakan untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah metode korelasi *Product Moment*.

Rumus:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2][n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana:

r_{xy} = nilai koefisiensi pearson

N = populasi

$\sum X$ = jumlah nilai dalam distribusi X

$\sum Y$ = jumlah nilai dalam distribusi Y

$\sum XY$ = jumlah hasil kali antara variabel X dan Y

Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka data dapat dinyatakan valid, dan sebaliknya apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka data dinyatakan tidak valid.

Kriteria valid dapat dilihat dengan cara melakukan uji coba terhadap instrumen kepada karyawan sebanyak 30 orang ($N=30$) maka dengan begitu didapat r_{tabel} sebesar 0,361 sehingga pertanyaan dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > 0,361$ dan dinyatakan tidak valid apabila $r_{hitung} < 0,361$.

1. Uji Validitas Program Pelatihan

Tabel 6
Hasil Uji Validitas Program Pelatihan

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Instruktur	1	0,931	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	2	0,400	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	3	0,931	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Peserta	4	0,532	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	5	0,449	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	6	0,062	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid
Materi	7	0,459	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	8	0,190	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid
	9	0,931	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Metode	10	0,644	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	11	0,531	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	12	0,502	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Tujuan	13	0,931	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	14	0,362	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	15	0,548	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Sasaran	16	0,557	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	17	0,252	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid
	18	0,931	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : *Output SPSS 23*

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil uji validitas program pelatihan , dari 18 soal yang sudah valid yaitu soal nomor 1,2,3,4,5,7,9,10,11,12,13,14,15,16,18. Kemudian, 3 soal yang lainnya yaitu 6,8,17 tidak valid karena r hitungnya lebih kecil dari r tabel.

2. Uji Validitas Kinerja Karyawan

Tabel 7
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Indikator	No. Soal	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Target	1	0,873	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	2	0,504	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	3	0,839	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	4	0,553	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
Kualitas	5	0,794	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	6	0,541	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	7	0,794	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	8	0,631	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
Waktu	9	0,490	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	10	0,873	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	11	0,436	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	12	0,581	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
Taat Asas	13	0,794	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	14	0,541	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	15	0,794	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
	16	0,631	0,3610	r hitung > r tabel	Valid

Sumber : *Output SPSS 23*

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil uji validitas kinerja karyawan dari 16 soal semua valid.

3. Uji Reliabilitas

Suatu alat ukur yang stabil dapat dikatakan memiliki reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya, sehingga alat ukur tersebut dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat diramalkan (*predictability*). Reliabilitas memberi aspek ketepatan dan akurasi. Rumus *Alpha Cronbach* merupakan rumus yang penulis gunakan dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas.

Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini penulis menggunakan koefisien reabilitas *Alpha Cronbatch*, yaitu:

$$r_i = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right]$$

Keterangan:

K : Jumlah Instrumen Pertanyaan

$\sum S_i^2$: Jumlah varian dari tiap instrument

S_x^2 : Varian keseluruhan instrumen

Sekumpulan pertanyaan untuk mengukur suatu variable dikatakan *reliable* dan berhasil mengukur dimensi variable yang kita ukur jika koefisiennya minimal 0,7.

4. Uji Reliabilitas Program Pelatihan

Tabel 8
Hasil Uji Realibilitas Program Pelatihan

	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
X1	58.70	31.666	.925	.882
X2	58.77	36.116	.289	.909
X3	58.70	31.666	.925	.882
X4	58.87	35.844	.488	.900
X5	58.80	35.614	.356	.906
X7	58.83	37.040	.400	.902
X9	58.70	31.666	.925	.882
X10	58.87	35.085	.610	.896
X11	58.73	36.409	.441	.901
X12	58.80	35.338	.388	.905
X13	58.70	31.666	.925	.882
X14	58.73	36.340	.311	.907
X15	58.80	35.407	.509	.899
X16	58.83	36.144	.482	.900
X18	58.70	31.666	.925	.882

Sumber : *Output SPSS 23*

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Based on Standardized Items</i>	<i>N of Items</i>
.903	.903	15

Sumber : *Output SPSS 23*

5. Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Tabel 9
Hasil Uji Realibilitas Kinerja Karyawan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	63.30	39.803	.843	.909
Y2	63.03	44.516	.434	.921
Y3	63.27	40.961	.806	.910
Y4	63.03	44.102	.487	.920
Y5	63.13	41.292	.752	.912
Y6	63.27	44.478	.479	.920
Y7	63.13	41.292	.752	.912
Y8	63.30	43.941	.580	.917
Y9	63.10	44.438	.414	.922
Y10	63.30	39.803	.843	.909
Y11	63.20	45.752	.377	.922
Y12	63.10	43.610	.514	.919
Y13	63.13	41.292	.752	.912
Y14	63.27	44.478	.479	.920
Y15	63.13	41.292	.752	.912
Y16	63.30	43.941	.580	.917

Sumber : Output SPSS 23

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.921	.917	16

Sumber : Output SPSS 23

3.7. Metode Analisis Data

1. Analisis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui seberapa besar hubungan antar variabel program pelatihan dengan kinerja karyawan maka digunakan rumus *product moment*:

$$\text{Rumus: } r_{xy} = \frac{N \cdot \sum x \cdot y - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2][N \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana:

r_{xy} = nilai koefisiensi pearson

N = nilai yang diperoleh dari subyek tiap item

N = nilai total yang diperoleh dari subyek seluruh item

$\sum X$ = jumlah nilai dalam distribusi X

$\sum Y$ = jumlah nilai dalam distribusi Y

Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka data dapat dinyatakan valid, dan sebaliknya apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka data dinyatakan tidak valid.

Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan, dapat digunakan pedoman seperti yang tertera pada table berikut:

Tabel 10
Indeks Korelasi

Interval	Tingkat Validitas
0,800– 1,000	Sangat Tinggi
0,600– 0,799	Tinggi
0,400– 0,599	Cukup Tinggi
0,200– 0,399	Rendah
0,000 – 0,199	Sangat Rendah (tidak valid)

2. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar program pelatihan variabel X dapat mempengaruhi kinerja karyawan variabel Y. Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$KD = rs^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD : Koefisien Determinasi

rs : Koefisien Korelasi

3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi Dengan Uji t

Untuk mengetahui apakah koefisien penelitian signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji koefisien korelasi. Dalam penelitian ini uji signifikansi dilakukan dengan uji t, rumusnya:

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

Dimana: t = t hitung

N = jumlah responden

R = koefisien korelasi antara program pelatihan dengan kinerja *sales*

Untuk melakukan pengujian dengan nilai t_{tabel} , maka digunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05 dan $df = n - 2$, kemudian nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} . Dengan menggunakan dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

➤ $H_0 (\rho \leq 0)$

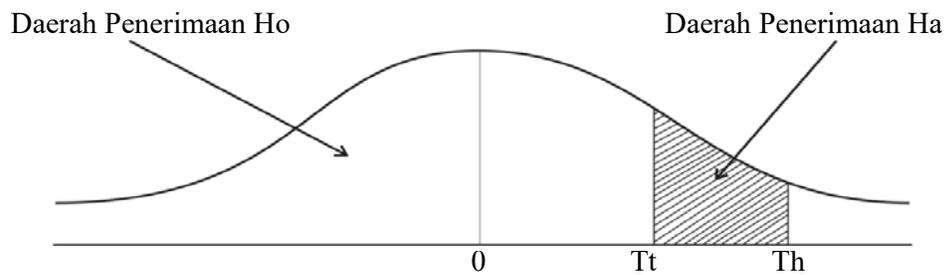
Tidak terdapat hubungan yang positif dan nyata antara program pelatihan dengan kinerja karyawan *sales* Indihome.

➤ $H_a (\rho > 0)$

Terdapat hubungan yang positif antara program pelatihan dengan kinerja kerja karyawan *sales* Indhome.

Maka uji satu arah maka kriteria hasil pengujian adalah :

- a. Terima H_0 dan tolak H_a jika nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$ artinya, tidak terdapat hubungan nyata antara program pelatihan dengan kinerja *sales* Indihome.
- b. Tolak H_0 terima H_a jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. artinya, terdapat hubungan antara program pelatihan dengan kinerja *sales* Indihome.



Gambar 4.

Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Sejarah dan Perkembangan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom)

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) merupakan perusahaan penyelenggara informasi dan telekomunikasi (*infoComm*) serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap (*full service and network provider*) yang tersebar di Indonesia. TELKOM (yang selanjutnya disebut juga perseroan atau perusahaan) menyediakan jasa telepon tidak bergerak kabel (*fixed Wireline*) ,jasa telepon tidak bergerak nirkabel(*fixed wireless*), jasa telepon bergerak (*Cellular*), data dan internet dan *network* dan interkoneksi baik langsung maupun melalui perusahaan asosiasi . Keberadaannya pertama kali pada tahun 1882 di masa pemerintahan kolonial Belanda, dengan nama *Post En Telegraph Dienst* sebuah perusahaan *public* penyedia layanan pos telegraph . Pada tahun 1906, statusnya di ubah menjadi jawatan yang mengatur layanan pos dan telekomunikasi yang diberi nama Jawatan Pos,Telegraph dan Telepon (*Post Telegraph En Telephone Dienst/PTT*) yang berpusat di Bandung dengan alamat Jl.Japati No. 1 STIKOM Bandung 40133.

PT Telekomunikasi (Telkom) Indonesia Wilayah Telekomunikasi (Witel) Bogor Jawa Barat yang merupakan salah satu kantor cabang yang membantu memperlancar kegiatan operasional untuk regional Jawa Barat. PT Telkom Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang pelayanan dan jasa telekomunikasi. Dalam upaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan memuaskan kepada pelanggannya, PT Telkom Indonesia membentuk program pengembangan SDM yang menjadi prioritas utama dalam upaya mendukung strategi pembangunan jangka panjang perusahaan dan berkomitmen dalam mengembangkan ketrampilan dan kompetensi karyawan pada setiap jenjang dan jaringan kantor di seluruh Indonesia. Hal ini juga menjadi salah satu upaya agar setiap kantor Witel yang tersebar di seluruh Indonesia memiliki standar yang sama. Peneliti memilih PT Telkom Indonesia Witel Bogor sebagai tempat penelitian berdasarkan pertimbangan bahwa PT Telkom Indonesia Witel Bogor merupakan penyedia layanan dan jasa yang unggul dan memiliki manajemen perusahaan yang baik dengan menilai bahwa pelayanan yang terbaik merupakan prioritas perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, serta SDM merupakan komponen yang sangat penting dalam mendukung kegiatan operasional dan menjadi investasi guna meningkatkan mutu perusahaan dalam upaya memberikan pelayanan yang berkualitas dengan tingkat *profesionalisme* yang tinggi kepada para pelanggannya.

Dalam perkembangannya, TELKOM merombak ke dua belas Witel menjadi divisi-divisi, sebagai berikut :

1. Divisi Infrastruktur Telekomunikasi (INFRATEL) Divisi yang menyelenggarakan jasa Telekomunikasi jarak jauh dalam negeri melalui pengoperasian jaringan transmisi jalur utama nasional.
2. Divisi *Research & Development Center* (R D C) Divisi yang melaksanakan riset dan pengembangan Telekomunikasi dan informasi untuk kepentingan internal PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk., baik riset pengembangan produk baru, standarisasi perangkat, *grand scenario technology* dan uji kaji laboratorium.
3. Divisi *Management Service Center* (MSC) Divisi yang bertanggung jawab atas pencapaian perusahaan jasa atelir bagi alat-alat produksi divisi-divisi dan penggunaan lain diluar perusahaan serta jasa-jasa yang berkaitan dengan prioritas pemenuhan pelayanan kebutuhan internal perusahaan.
4. Divisi Telkom *Learning Center* (TLC) Divisi yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Untuk menunjang terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas, professional dan integritas.
5. Divisi *Information System Center* (ISC) Divisi yang menyediakan system informasi, informasi *costumer, billing, corporate database*, interkoneksi *billing*, dan proses telepon selular.
6. Divisi Multimedia (DIVMEDIA) Divisi yang mengelola jasa multimedia dan *network provider* untuk melayani masyarakat, pelanggan dan internal PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk., *Internet provider*. Divisi ini bertanggung jawab pada konvergensi telepon, televise kabel dan internet.
7. *Supply Center* Divisi yang melaksanakan pembangunan, kontruksi bangunan, konsultasi bangunan, desain proyek dan pengadaan untuk kepentingan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
8. Divisi *Management Consultant Center* (MCC) Sesuai namanya Divisi ini bertanggung jawab atas jasa konsultan bagi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Divisi Telkom Flexi (DTF) Divisi yang mengelola dan bertanggung jawab atas layanan CDMA PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk., yaitu Flexi. *Divisi Access* (Diva) Divisi pendukung yang bertanggung jawab memberikan akses bagi divisi-divisi lain di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
9. Divisi *Enterprise* (DIVES) Divisi yang melayani dan bertanggung jawab atas pelayanan pelanggan korporasi, seperti instansi pemerintah dan perusahaan (BUMN, swasta, perbankan, perhotelan, dll).
10. Divisi *Consumer Service* (DCS) Divisi yang melayani dan bertanggung jawab terhadap layanan pelanggan perorang, seperti telepon rumah, dll.
11. Divisi *Business Service* (DBS) Divisi yang melayani dan bertanggung jawab terhadap pelayanan STIKOM pelanggan bagi dunia usaha, seperti UKM, dll.
12. PT Telkom Indonesia memiliki visi dan misi yaitu Visi Menjadi Perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media*,

Edutainment dan Services (“TIMES”) di kawasan regional. Misi Menyediakan layanan *TIMES* yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif. Menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia.

Corporate Culture : *The New Telkom Way*
Basic Belief : *Always The Best*
Core Values : *Solid, Speed, Smart*
Key Behaviors : *Imagine, Focus, Action*

4.1.2. Kegiatan Usaha

Salah satu kegiatan usaha telkom yaitu *Indihome Fiber*. IndiHome adalah salah satu produk layanan dari Telkom Group berupa paket layanan yang terpadu dalam satu paket *triple play* meliputi layanan komunikasi, data dan *entertainment* seperti telepon rumah, internet (*Internet on Fiber* atau *High Speed Internet*) dan layanan televisi interaktif dengan teknologi IPTV (*UseTV*). IndiHome juga dilengkapi dengan beragam layanan tambahan (*add-on*) yang bisa dipilih sesuai kebutuhan dan keinginan pelanggan seperti Telepon Mania, *wifi.id seamless*, *TrenMicro Antivirus*, *IndiHome View (online surveillance camera)* dan masih banyak lagi. *MyIndiHome* adalah aplikasi yang digunakan untuk berlangganan IndiHome, aktivasi OTT *Video Streaming*, registrasi berbagai macam fitur tambahan, melaporkan gangguan layanan IndiHome, cek tagihan, *cek point reward*, info pemakaian, juga menyediakan layanan *free music, free movie* dan layanan menarik lainnya. *myIndiHome* mudah, nyaman, pasti, bisa dilakukan di mana saja dan kapan saja.

Salah satu usaha telkom adalah penjualan pelayanan internet berbasis fiber optik. Untuk memaksimalkan penjualan, telkom memiliki beberapa jenis tenaga penjual yaitu *avangers, canvasser*, dan SPG.

1. Usaha Utama

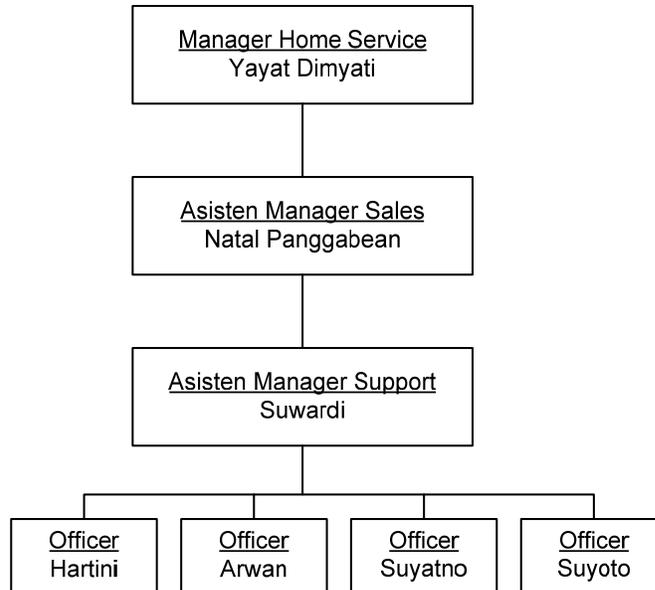
- a. Merencanakan, membangun, menyediakan, mengembangkan, mengoperasikan, memasarkan atau menjual/menyewakan dan memelihara jaringan telekomunikasi dan informatika dalam arti yang seluas-luasnya dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Merencanakan, mengembangkan, menyediakan, memasarkan atau menjual dan meningkatkan layanan jasa telekomunikasi dan informatika dalam arti yang seluas-luasnya dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Usaha Penunjang

- a. Menyediakan layanan transaksi pembayaran dan pengiriman uang melalui jaringan telekomunikasi dan informatika.
- b. Menjalankan kegiatan dan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya yang dimiliki Perusahaan, antara lain pemanfaatan aset tetap dan aset

bergerak, fasilitas sistem informasi, fasilitas pendidikan dan pelatihan dan fasilitas pemeliharaan dan perbaikan.

4.1.3. Struktur Organisasi



Gambar 5
Struktur Organisasi

4.1.4. Profil Responden

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik kuesioner dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT Telkom Bogor khususnya pada karyawan dibidang *sales*, untuk mendapatkan data yang diperlukan dengan melibatkan 61 karyawan sebagai sampel penelitian. Berikut adalah karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat disajikan melalui tabel dibawah ini:

Tabel 11
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Orang	%
Laki-Laki	55	90
Perempuan	6	10
Jumlah	61	100

Sumber : Data diolah (2018)

Berdasarkan hasil olahan data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel di atas, maka jumlah responden adalah berjenis kelamin laki-laki yakni 55 responden dan responden berjenis perempuan yakni 6 responden.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden menurut usia dapat disajikan melalui tabel dibawah ini:

Tabel 12
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia Responden	Tanggapan Responden	
	Orang	%
<20 Tahun	12	19,67
21-30 Tahun	34	55,74
31-40 Tahun	14	22,95
>41 Tahun	1	1,64
Jumlah	61	100

Sumber : Data diolah (2018)

Berdasarkan hasil olahan data mengenai karakteristik responden yang berdasarkan usia, maka jumlah responden terbesar adalah responden yang berumur antara 21-30 tahun yakni sebanyak 34 orang atau sebesar 55,74%, lalu terbanyak kedua adalah usia 31-40 sebanyak 14 responden atau 22,95% lalu terbanyak ketiga adalah usia < 20 sebanyak 12 responden atau 19,67 dan selebihnya berumur lebih dari 41 tahun yaitu sebanyak 1 orang atau sebesar 1,64.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden menurut pendidikan terakhir dapat disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 13
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Orang	%
SMA/Sederajat	61	100
Jumlah	61	100

Sumber : Data diolah (2018)

Hasil olah data mengenai karakteristik responden yang berdasarkan tingkat pendidikan yang ditunjukkan pada tabel diatas, terdapat 61 orang responden memiliki pendidikan terakhir SMA/ sederajat.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden menurut lama kerjadapat disajikan melalui tabel dibawah ini:

Tabel 14
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Kerja	Tanggapan Responden	
	Orang	%
>1 Tahun	61	100
Jumlah	61	100

Sumber : Data diolah (2018)

Pada tabel di atas, semua karyawan bekerja dalam lebih 1 tahun. Lama bekerja pada sebuah perusahaan akan memengaruhi tingkat kematangan seseorang dalam bekerja.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Program Pelatihan *Sales Indihome* pada PT Telkom Bogor

Di bawah ini akan dijelaskan secara lebih terperinci mengenai apa saja indikator dari program pelatihan, yang terdiri dari 15 sub indikator yang berasal dari 6 indikator program pelatihan, dimana jawaban responden dinilai dengan menggunakan analisis frekuensi yang dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

1. Instruktur

Tabel 15
Instruktur Pelatihan Adalah Orang yang Ahli Dalam Bidangnya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	14	70	23
Setuju	4	40	160	66
Kurang Setuju	3	7	21	11
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	251	100

Sumber: Data diolah (2018)

Dari seluruh responden menyatakan bahwa pelaksanaan pelatihan 66 % yang di selenggarakan oleh PT Telkom dari segi instruktur nya sesuai dengan bidangnya. Ditambah lagi 23 sangat setuju namun perlu adanya penyesuaian bidang keahlian instruktur karena dari sekian responden 11 % menyatakan kurang setuju artinya masih ada yang belum sesuai dengan bidangnya sehingga skor total untuk item ini 251.

Tabel 16
Instruktur Memiliki Kecakapan Dalam Melatih/ Menyampaikan Materi.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	10	50	16
Setuju	4	36	144	60
Kurang Setuju	3	15	45	24
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	239	100

Sumber: Data diolah (2018)

Instruktur pada pelatihan yang diselenggarakan oleh PT Telkom sebanyak 60% sudah memiliki kecakapan dalam melatih atau menyampaikan materi dalam hal ini ditambah 16% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 24% menyatakan kurang setuju. Ini menunjukkan penilaian bahwa diantara instruktur masih ada yang belum memiliki kecakapan dalam menyampaikan dan untuk total skor item ini 239.

Tabel 17
Instruktur Pelatihan Memberikan Umpan Balik Sesuai Materi yang Disampaikan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	24	120	40
Setuju	4	25	100	41
Kurang Setuju	3	12	36	19
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	256	100

Sumber: Data diolah (2018)

Instruktur pada pelatihan yang diselenggarakan oleh PT Telkom dalam memberikan umpan balik menyatakan bahwa pelaksanaan pelatihan 41% sesuai materi yang disampaikan. Ditambah lagi 40% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 19% menyatakan kurang setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam proses program pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan masih terdapat instruktur pelatihan yang belum mampu memberikan umpan balik yang sesuai dengan materi yang disampaikan, dan untuk total skor item ini 256.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 256 yang menunjukkan bahwa pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai ditangani oleh para Instruktur yang ahli dalam bidangnya.

Rata - rata skor untuk indikator instruktur adalah : $\frac{251+239+256}{3} = 248,6$

2. Peserta

Tabel 18
Peserta Pelatihan Diwajibkan Mengikuti Pelatihan Sesuai Jadwal yang Telah Ditetapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	37	185	60
Setuju	4	18	72	30
Kurang Setuju	3	6	18	10
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	275	100

Sumber: Data diolah (2018)

Dari seluruh responden menyatakan bahwa peserta pelatihan yang mengikuti pelatihan sesuai jadwal yang telah ditetapkan yang diselenggarakan oleh PT Telkom sebesar 30%, ditambah lagi 60% sangat setuju namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 10% menyatakan kurang setuju Ini menunjukkan penilaian bahwa peserta bisa saja berhalangan hadir dengan alasan tertentu, sehingga skor total untuk item ini 275.

Tabel 19
Peserta Pelatihan Adalah Karyawan yang Membutuhkan Keahlian Sesuai Pekerjaannya.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	19	95	31
Setuju	4	35	140	57
Kurang Setuju	3	7	21	12
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	256	100

Sumber: Data diolah (2018)

Peserta pelatihan menyatakan bahwa 57% adalah karyawan yang membutuhkan keahlian sesuai pekerjaannya untuk mengembangkan kompetensinya dan untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan. Ditambah lagi 31% sangat setuju namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 12% menyatakan kurang setuju Ini menunjukkan penilaian bahwa masih ada saja karyawan yang masih merasa puas dengan ahlinya sendiri tanpa perlu diberikan pelatihan, sehingga skor total untuk item ini 256.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 275 yang menunjukkan bahwa peserta pelatihan diwajibkan mengikuti pelatihan sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Rata - rata skor untuk indikator pelatihan adalah : $\frac{275 + 256}{2} = 265,5$

3. Materi

Tabel 20

Tingkat Kesesuaian Materi Pelatihan Sesuai dengan Kebutuhan Kerja Karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	36	180	59
Setuju	4	19	76	31
Kurang Setuju	3	6	18	10
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	274	100

Sumber: Data diolah (2018)

Dari seluruh responden menyatakan bahwa materi pelatihan yang diselenggarakan oleh PT Telkom sebesar 31% sudah sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan ditambah lagi 59% sangat setuju namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 10% menyatakan kurang setuju. Ini menunjukkan penilaian bahwa tingkat kesesuaian materi harus lebih ditingkatkan lagi agar karyawan lebih bisa menerima materi - materi baru yang sesuai dengan kebutuhannya dibidangnya masing-masing. sehingga skor total untuk item ini 274.

Tabel 21

Terdapat Kesesuaian Antara Materi Pelatihan dengan Pekerjaan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	19	95	31
Setuju	4	35	140	57
Kurang Setuju	3	7	21	12
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	256	100

Sumber: Data diolah (2018)

Program pelatihan yang di selenggarakan oleh PT Telkom menyatakan bahwa terdapat kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan sebesar 57%, ditambah lagi 31% sangat setuju namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 12% menyatakan kurang setuju, ini menunjukkan bahwa masih ada

karyawan yang belum merasa sesuai antara materi pelatihan dengan pekerjaan, sehingga skor total untuk item ini 256.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 274 yang menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan.

Rata - rata skor untuk indikator materi adalah : $\frac{274 + 256}{2} = 265$

4. Metode

Tabel 22

Metode Pelatihan yang Dilakukan Efektif Terhadap Tujuan Pelatihan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	17	85	28
Setuju	4	36	144	59
Kurang Setuju	3	8	24	13
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	253	100

Sumber: Data diolah (2018)

Dari seluruh responden menyatakan bahwa untuk metode pelatihan sudah efektif sebesar 59% terhadap tujuan pelatihan ditambah lagi 28% sangat setuju namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 13% menyatakan kurang setuju, ini menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang merasa metode yang diberikan belum efektif karena metode yang baik akan mencapai suatu tujuan perusahaan, dan untuk total skor item ini 253.

Tabel 23

Metode Pelatihan Mudah Dimengerti oleh Peserta Pelatihan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	15	75	25
Setuju	4	31	124	50
Kurang Setuju	3	15	45	25
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	244	100

Sumber: Data diolah (2018)

Metode pelatihan yang di selenggarakan oleh PT Telkom kepada peserta pelatihan *sales* Indihome mudah dimengerti sebanyak 50% ditambah lagi 25% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 25%

menyatakan kurang setuju ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan masih ada yang belum mengerti sepenuhnya, dan untuk total skor item ini 244.

Tabel 24
Metode yang Diterapkan Pada Kegiatan Pelatihan Sesuai dengan Tingkat Kemampuan Karyawan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	14	70	23
Setuju	4	34	136	55
Kurang Setuju	3	12	36	19
Tidak Setuju	2	1	2	3
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	244	100

Sumber: Data diolah (2018)

Metode kegiatan pelatihan yang diterapkan oleh PT Telkom kepada peserta pelatihan sebanyak 55% sesuai dengan tingkat kemampuan ditambah lagi 23% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 19% menyatakan kurang setuju, dan responden memberikan hasil jawaban 3% tidak setuju artinya ini menunjukkan bahwa tingkat kemampuan karyawan peserta pelatihan masih ada yang belum sesuai dengan metode yang diterapkan pada kegiatan pelatihan sehingga skor total untuk item ini 244.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 253 yang menunjukkan bahwa metode pelatihan yang dilakukan efektif terhadap tujuan pelatihan.

Rata - rata skor untuk indikator metode adalah : $\frac{253 + 244 + 244}{3} = 247$

5. Tujuan

Tabel 25
Tujuan Pelatihan Sesuai dengan Tujuan Perusahaan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	8	40	13
Setuju	4	32	128	53
Kurang Setuju	3	21	63	34
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	231	100

Sumber: Data diolah (2018)

Dari seluruh responden menyatakan bahwa untuk tujuan pelatihan sebesar 53% yang sudah sesuai dengan tujuan perusahaan ditambah lagi 13% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 34% menyatakan kurang setuju artinya terdapat pelatihan tidak sesuai dengan tujuan perusahaan dan untuk total skor item ini 231.

Tabel 26
Tujuan Pelatihan Dapat Digunakan untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	26	120	43
Setuju	4	35	140	57
Kurang Setuju	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	260	100

Sumber: Data diolah (2018)

Tujuan pada pelatihan yang diselenggarakan oleh PT Telkom sebanyak 57% sudah dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam hal ini ditambah 43% sangat setuju, hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh karyawan merasa tujuan pelatihan yang diselenggarakan oleh PT Telkom dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan untuk skor total item ini 260

Tabel 27
Tujuan Pelatihan Disosialisasikan Kepada Peserta Pelatihan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	10	50	16
Setuju	4	37	148	61
Kurang Setuju	3	14	42	23
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	240	100

Sumber: Data diolah (2018)

Sebelum dilaksanakannya pelatihan karyawan oleh PT Telkom tujuan pelatihan disosialisasikan sebesar 61% kepada peserta pelatihan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan yang efektif. Dalam hal ini ditambah 16% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 23% menyatakan kurang setuju yang berarti pelatihan yang disosialisasikan perusahaan kepada karyawan kurang efektif, dikarenakan pelatihan yang disosialisasikan perusahaan tidak memberikan perubahan kepada karyawan, sehingga tidak memberikan efek

untuk meningkatkan kinerja yang di harapkan perusahaan, dan untuk skor total item ini 240.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 260 yang menunjukkan bahwa tujuan pelatihan dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Rata - rata skor untuk indikator tujuan adalah : $\frac{231+260+240}{3} = 243,6$

6. Sasaran

Tabel 28
Sasaran Pelatihan Ditetapkan Sebelum Pelatihan Dimulai

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	11	55	18
Setuju	4	37	148	61
Kurang Setuju	3	13	39	21
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	242	100

Sumber: Data diolah (2018)

Sasaran pada pelatihan yang diselenggarakan oleh PT Telkom sebanyak 61% ditetapkan sebelum pelatihan dimulai dalam hal ini ditambah 18% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 23% menyatakan kurang setuju dikarenakan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan kurang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan dalam memperbaiki kinerjanya, dan untuk skor total item ini 242.

Tabel 29
Sasaran Sesuai dengan Kriteria Keahlian yang Diterapkan Perusahaan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	20	100	33
Setuju	4	32	128	52
Kurang Setuju	3	9	27	15
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	255	100

Sumber: Data diolah (2018)

Sasaran pada pelatihan yang sudah sesuai dengan kriteria keahlian sebanyak 52% sudah sesuai yang diterapkan perusahaan dalam hal ini ditambah 33% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 15% menyatakan kurang setuju artinya masih ada sasaran yang tidak sesuai dengan kriteria keahlian yang diterapkan perusahaan dan untuk skor total item ini 255.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 255 yang menunjukkan bahwa sasaran sesuai dengan kriteria keahlian yang diterapkan perusahaan.

$$\text{Rata - rata skor untuk indikator materi adalah : } \frac{242 + 255}{2} = 248,5$$

Diantara indikator program pelatihan skor rata-rata yang paling tinggi adalah 265,5 ini harus menjadi pelatihan untuk PT Telkom dalam melaksanakan pelatihan, Peserta pelatihan diwajibkan mengikuti pelatihan sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Karena pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaannya.

Dari hasil rata - rata responden diatas, data tersebut kemudian diolah kembali dengan menggunakan *software* SPSS versi 23 untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif mengenai variabel x yaitu program pelatihan. Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

Tabel 30
Analisa Hasil Distribusi Frekuensi
Program Pelatihan
Statistics

Program Pelatihan	
Valid	61
Missing	0
Mean	60,92
Std. Error of Mean	,767
Median	62,00
Mode	62
Std. Deviation	5,990
Variance	35,877
Skewness	-,678
Std. Error of Skewness	,306
Kurtosis	,575
Std. Error of Kurtosis	,604
Range	27
Minimum	44
Maximum	71
Sum	3716

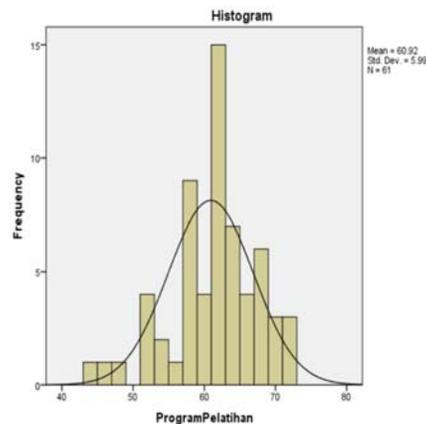
Sumber : *Output* SPSS 23

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata - rata empirik program pelatihan berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata - ratanya adalah 60,92 dengan *range* 27 dan total skor sebesar 3716, untuk mengetahui program pelatihan yang ada pada PT Telkom Bogor. Maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata - rata empirik dibandingkan dengan rata- rata teoritis sebagai berikut :

$$\text{Skor Teoritis } X = \frac{1(15) + 5(15)}{2} = 45$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui bahwa skor rata-rata empirik sebesar 60,92 dan skor rata - rata teoritis sebesar 45. Skor rata - rata empirik lebih besar dari pada skor rata - rata teoritis, sehingga dapat dikatakan bahwa program pelatihan pada PT Telkom Bogor relatif baik.

Selanjutnya histogram variabel program pelatihan adalah sebagai berikut :



Sumber : *Output SPSS 23*

Gambar 6

Histogram Program Pelatihan

Berdasarkan histogram di atas, dapat dilihat bahwa ada 61 orang karyawan sebagai responden , dimana nilai skor responden terkecil adalah 44, sedangkan nilai skor responden terbesar adalah 71, dan nilai skor rata - rata responden adalah sebesar 60,92. Nilai 62 adalah nilai skor responden yang paling banyak muncul dengan jumlah sebanyak 15 responden.

4.2.2 Kinerja Karyawan pada PT Telkom Bogor

Di bawah ini akan dijelaskan secara lebih terperinci mengenai apa saja indikator dari kinerja karyawan yang terdiri dari 16 sub indikator yang berasal dari 4 indikator kinerja karyawan, dimana jawaban responden dinilai dengan menggunakan analisis frekuensi yang dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

1. Target

Tabel 31
Karyawan Selalu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Skala Prioritas

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	14	70	23
Setuju	4	39	156	64
Kurang Setuju	3	8	24	13
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	250	100

Sumber: Data diolah (2018)

Dari seluruh responden menyatakan bahwa karyawan yang menyelesaikan pekerjaan menyatakan bahwa 64% sesuai skala prioritas, namun banyaknya karyawan mencapai 13% menyatakan kurang setuju, dan 23% karyawan yang menyatakan sangat setuju sesuai skala prioritas, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai skala prioritas namun terdapat responden yang belum mampu menyelesaikan tugas sesuai skala prioritas, dan untuk skor item ini 250.

Tabel 32
Dalam Menyelesaikan Tugas Sesuai dengan Target yang Telah Ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	20	100	33
Setuju	4	31	124	51
Kurang Setuju	3	10	30	16
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	254	100

Sumber: Data diolah (2018)

karyawan yang menyelesaikan tugas sesuai pekerjaan menyatakan bahwa 51% sesuai dengan target yang telah ditentukan, namun banyaknya karyawan mencapai 16% menyatakan kurang setuju, dan 33% karyawan yang menyatakan sangat setuju sesuai menyelesaikan tugas dengan target yang telah ditentukan, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan namun terdapat responden yang belum mampu menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditentukan oleh perusahaan, dan untuk skor item ini 254.

Tabel 33

Dalam Menyelesaikan Pekerjaan Lebih Dari yang Ditargetkan yang Ditentukan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	15	75	25
Setuju	4	35	140	57
Kurang Setuju	3	10	30	16
Tidak Setuju	2	1	2	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	247	100

Sumber: Data diolah (2018)

karyawan yang menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan menyatakan bahwa 57% sesuai dengan yang ditentukan, dan 25% karyawan yang menyatakan sangat setuju, namun banyaknya karyawan mencapai 16% menyatakan kurang setuju, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan perusahaan, namun terdapat responden yang belum mampu menyelesaikan tugas lebih dari yang ditargetkan perusahaan, dan untuk skor item ini 247.

Tabel 34

Karyawan Mempunyai Target Kerja yang Harus Dicapai dalam Suatu Periode.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	19	95	31
Setuju	4	34	136	56
Kurang Setuju	3	8	24	13
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	255	100

Sumber: Data diolah (2018)

karyawan mempunyai target kerja sebanyak 56% yang harus dicapai dalam suatu periode, dan 31% karyawan yang menyatakan sangat setuju, namun banyaknya karyawan mencapai 13% menyatakan kurang setuju, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan belum mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target kerja dalam suatu periode dan untuk skor item ini 255.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 255 yang menunjukkan bahwa Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode.

Rata - rata skor untuk indikator materi adalah : $\frac{250 + 254 + 247 + 255}{4} = 251,5$

2. Kualitas

Tabel 35

Karyawan Selalu Menyelesaikan Setiap Pekerjaan yang Diberikan dengan Sebaik-baiknya.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	34	170	56
Setuju	4	27	108	44
Kurang Setuju	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	278	100

Sumber: Pengolahan Kuisisioner, 2018

karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan menyatakan bahwa 44% dengan sebaik baik nya, ditambah lagi 56% sangat setuju , dan hal tersebut menunjukan bahwa seluruh karyawan mampu meyelesaikan pekerjaan yang di berikan sebaik-baiknya, dan untuk skor item ini 278.

Tabel 36

Karyawan Memahami dan Melaksanakan Tugas yang Diberikan dengan Penuh Tanggung Jawab.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	15	75	25
Setuju	4	46	184	75
Kurang Setuju	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	259	100

Sumber: Data diolah (2018)

Karyawan memahami dan melaksanakan tugas menyatakan bahwa 75% dengan penuh tanggung jawab, ditambah lagi 25% sangat setuju, hal tersebut menunjukan bahwa seluruh karyawan dapat memahami dan melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, dan untuk skor item ini 259.

Tabel 37
Kualitas Hasil Kerja yang Dapat Dihasilkan Pegawai Tersebut, Sesuai dari Uraian Pekerjaannya.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	18	90	30
Setuju	4	30	120	49
Kurang Setuju	3	13	39	21
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	249	100

Sumber: Data diolah (2018)

Kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai sebanyak 49% sesuai dari uraian pekerjaannya. dalam hal ini ditambah 30% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 21% menyatakan kurang setuju. Ini menunjukkan penilaian bahwa kualitas hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan masih belum sesuai dengan uraian pekerjaannya, dan untuk total skor item ini 249 .

Tabel 38
Peningkatan Kemampuan Karyawan dalam Membuat Rencana Pekerjaan sehingga Tercapai Efisiensi dan Efektivitas.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	12	60	20
Setuju	4	42	168	69
Kurang Setuju	3	7	21	11
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	249	100

Sumber : Data diolah (2018)

Peningkatan kemampuan karyawan sebanyak 69% sudah mencapai efisiensi dan efektivitas, dalam hal ini ditambah 20% sangat setuju, namun masih ada kekurangan berdasarkan pendapat responden karena 11% menyatakan kurang setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan karyawan dalam membuat rencana pekerjaan masih belum mampu mencapai efisiensi dan efektivitas dan untuk skor item ini 249.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 278 yang menunjukkan bahwa karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya.

Rata - rata skor untuk indikator materi adalah : $\frac{278 + 259 + 249 + 249}{4} = 258,7$

3. Waktu

Tabel 39
Karyawan Selalu Menyelesaikan Tugas Sesuai Target yang Telah Ditentukan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	15	50	25
Setuju	4	35	140	57
Kurang Setuju	3	8	45	13
Tidak Setuju	2	3	2	5
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	237	100

Sumber: Data diolah (2018)

Dari seluruh responden menyatakan bahwa karyawan selalu menyelesaikan tugas sebanyak 57% sesuai target yang telah ditentukan, namun banyaknya karyawan mencapai 13% menyatakan kurang setuju, dan 25% karyawan yang menyatakan sangat setuju sesuai dengan target yang telah ditentukan, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan namun terdapat responden yang belum mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan, dan untuk skor item ini 237.

Tabel 40
Karyawan Selalu Menyampaikan Laporan Hasil Kerja Kepada Atasan Secara Berkala.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	12	19	20
Setuju	4	39	156	64
Kurang Setuju	3	6	18	9
Tidak Setuju	2	4	8	7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	191	100

Sumber: Data diolah (2018)

Karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan 64% secara berkala, di tambah lagi 20% sangat setuju, namun terdapat 9% karyawan yang kurang setuju, ditambah lagi 7% responden menjawab tidak setuju hal tersebut menunjukkan bahwa responden setuju dalam menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan, namun terdapat responden yang belum mampu, dan untuk skor item ini 191.

Tabel 41
Karyawan Selalu Melaksanakan Tugas dengan Cepat.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	11	55	18
Setuju	4	32	128	52
Kurang Setuju	3	15	45	25
Tidak Setuju	2	3	6	5
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	234	100

Sumber: Data diolah (2018)

karyawan selalu melaksanakan tugas 52% dengan cepat, namun terdapat 25% karyawan yang belum mampu, di tambah lagi 18% responden sangat setuju menyelesaikan tugas dengan cepat, dan 3% karyawan tidak setuju, hal tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang belum mampu menyelesaikan tugas dengan cepat, dan untuk skor item ini 234.

Tabel 42
Karyawan Tiba Di Tempat Kerja Selalu Tepat Waktu.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	15	75	25
Setuju	4	33	132	54
Kurang Setuju	3	9	27	15
Tidak Setuju	2	4	8	6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	242	100

Sumber: Data diolah (2018)

Karyawan tiba di tempat kerja sebanyak 54% selalu tepat waktu. ditambah lagi 25% sangat setuju, namun terdapat 15% karyawan yang kurang setuju, ditambah lagi 6% responden menjawab tidak setuju hal tersebut menunjukkan bahwa masih ada responden yang tiba di tempat kerja tidak tepat waktu, dan untuk skor item ini 242.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 242 yang menunjukkan bahwa Karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu.

Rata - rata skor untuk indikator materi adalah : $\frac{237 + 193 + 234 + 242}{4} = 226,5$

4. Taat Asas

Tabel 43

Karyawan Selalu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan Arahannya Pimpinannya.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	27	135	45
Setuju	4	34	136	56
Kurang Setuju	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	247	100

Sumber: Data diolah (2018)

Dari seluruh responden menyatakan bahwa karyawan menyelesaikan pekerjaan 56% sesuai dengan arahan pimpinan, ditambah lagi 45% sangat setuju, hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan, dan untuk skor item ini 247.

Tabel 44

Karyawan Selalu Mentaati Peraturan Kerja yang Berlaku.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	21	105	34
Setuju	4	40	160	66
Kurang Setuju	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	265	100

Sumber: Data diolah (2018)

Karyawan selalu mentaati peraturan sebanyak 66% sesuai yang berlaku, ditambah lagi 16% sangat setuju, ditambah lagi 34% responden menjawab sangat setuju hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku dan untuk skor total item ini 265%.

Tabel 45

Karyawan Selalu Mengikuti SOP yang Ada untuk Menghindari Kesalahan Dalam Melakukan Pekerjaan.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	24	120	40
Setuju	4	27	108	44
Kurang Setuju	3	10	30	16
Tidak Setuju	2	0	0	0

Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	258	100

Sumber: Data diolah (2018)

Karyawan selalu mengikuti SOP yang ada sebanyak 44% untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan. ditambah lagi 40% sangat setuju, namun terdapat 16% karyawan yang kurang setuju, hal tersebut menunjukkan bahwa masih ada responden yang tidak selalu mengikuti SOP yang ada dalam melakukan pekerjaannya dan untuk skor item ini 258.

Tabel 46

Karyawan Selalu Mengerjakan Tugas Pekerjaan dengan Penuh Tanggung Jawab.

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	%
Sangat Setuju	5	15	75	25
Setuju	4	46	184	75
Kurang Setuju	3	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		61	259	100

Sumber: Data diolah (2018)

Karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan sebanyak 75% dengan penuh tanggung jawab, ditambah lagi 25% sangat setuju, hal tersebut menunjukkan bahwa Karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. dan untuk skor item ini 259.

Berdasarkan penilaian skor, diantara pernyataan yang disampaikan kepada responden setelah dilakukan pengolahan data skor yang paling tinggi yaitu 265 yang menunjukkan bahwa Karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku.

Rata - rata skor untuk indikator materi adalah : $\frac{247 + 265 + 258 + 259}{4} = 257,2$

Diantara indikator kinerja karyawan skor rata-rata yang paling tinggi adalah 258,7 dengan instrumen peningkatan kemampuan karyawan dalam membuat rencana pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas. Efektivitas keseluruhan karyawan sejauhmana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya untuk mencapai semua sasarannya. Efisiensi yang mencerminkan perbandingan antara beberapa aspek unit terhadap biaya untuk menghasilkan prestasi karyawan.

Dari hasil rata - rata responden di atas, data tersebut kemudian diolah kembali dengan menggunakan *software* SPSS versi 23 untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif mengenai variabel y yaitu kinerja karyawan. Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

Tabel 47
Analisa Hasil Distribusi Frekuensi
Kinerja Karyawan

Statistic

KinerjaKaryawan

N	Valid	61
	Missing	0
Mean		64,57
Std. Error of Mean		,845
Median		66,00
Mode		66 ^a
Std. Deviation		6,597
Variance		43,515
Skewness		-1,095
Std. Error of Skewness		,306
Kurtosis		1,426
Std. Error of Kurtosis		,604
Range		31
Minimum		45
Maximum		76
Sum		3939

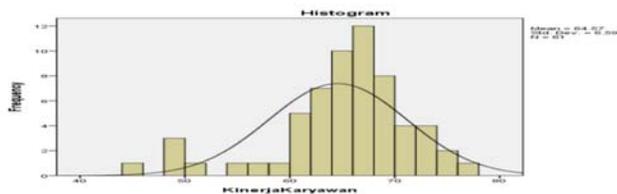
Sumber : *Output SPSS 23*

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata - rata empirik kinerja karyawan berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata - ratanya adalah 64,57 dengan range 31 dan total skor sebesar 3939. Untuk mengetahui kinerja karyawan yang ada pada PT Telkom Bogor. Maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata - rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut :

$$\text{Skor Teoritis } X = \frac{1(16) + 5(16)}{2} = 48$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka diketahui bahwa skor rata-rata empirik sebesar 64,57 dan skor rata - rata teoritis sebesar 48. Skor rata - rata empirik lebih besar dari pada skor rata - rata teoritis, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan pada PT Telkom Bogor relatif baik.

Selanjutnya histogram variabel kinerja karyawan adalah sebagai berikut :



Sumber : *Output SPSS 23*

Gambar 7
Histogram kinerja karyawan

Berdasarkan histogram di atas, dapat dilihat bahwa ada 61 orang karyawan sebagai responden, dimana nilai skor responden terkecil adalah 45, sedangkan nilai skor responden terbesar adalah 76, dan nilai skor rata - rata responden adalah sebesar 64,57. Nilai 66 adalah nilai skor responden yang paling banyak muncul dengan jumlah sebanyak 16 responden.

4.2.3. Hubungan Program Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Telkom Bogor

Adapun selanjutnya akan dilakukan pembahasan hasil dari analisis atas hubungan program pelatihan dengan kinerja *sales* Indihome pada PT Telkom Bogor, sebagai berikut :

1. Analisis Koefisien Korelasi *Product Moment*

Berikut akan dilakukan analisis koefisien korelasi untuk mengetahui keeratn hubungan antara variabel program pelatihan dengan kinerja karyawan PT Telkom Bogor dengan menggunakan uji korelasi *product moment* dengan jumlah responden sebanyak 61 orang.

Tabel 48
Hasil Analisis Koefisien Korelasi Menggunakan SPSS (23)

		Program Pelatihan	Kinerja
Program Pelatihan	Pearson Correlation	1	.820**
	Sig. (1-tailed)		,000
	N	61	61
Kinerja	Pearson Correlation	,820**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	61	61

Sumber: *Output SPSS 23 (2018)*

Tabel *output* tersebut menjelaskan tentang nilai koefisien korelasi dan nilai signifikansi antara variabel program pelatihan dengan kinerja karyawan, dapat diketahui dari korelasi antara variabel program pelatihan dengan kinerja karyawan didapat nilai koefisien sebesar 0.820. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel program pelatihan dengan kinerja karyawan berada pada interval sangat tinggi.

Tabel 49
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval	Persentase	Tingkat Validitas
0,800 – 1,000	0,820	Sangat Tinggi
0,600 – 0,799		Tinggi
0,400 – 0,599		Cukup Tinggi
0,200 – 0,399		Rendah
0,000 – 0,199		Sangat Rendah

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka dapat diartikan bahwa program pelatihan yang terdapat di PT Telkom Bogor memiliki hubungan positif yang tinggi dengan kinerja karyawannya.

2. Analisis Koefisien Determinasi

Dari perhitungan korelasi *product moment* diketahui nilai korelasi sebesar $r = 0,820$. Selanjutnya untuk mengetahui koefisien determinasi dilakukan perhitungan sebagai berikut :

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

$$KD = 0.820^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.6724 \times 100\%$$

$$KD = 67\% \text{ (dibulatkan)}$$

Hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa kontribusi program pelatihan terhadap variabel kinerja sebesar 67% sedangkan sisanya sebesar 33 % dipengaruhi oleh faktor lain selain program pelatihan.

3. Uji Hipotesis Korelasi dengan Uji t

Untuk mengetahui apakah koefisien penelitian signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji koefisien korelasi. Dalam penelitian ini uji signifikan dilakukan dengan uji t, rumusnya:

- a. Mencari t_{tabel} dilakukan dengan signifikansi 5% atau 0.05 dan derajat bebas (df) $n-2$ atau $61-2 = 59$. Hasil yang diperoleh adalah 1,6711

Mencari t_{hitung}

Untuk mencari berapa nilai t_{tabel} maka digunakan rumus sebagai berikut:

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

$$t = 0.820 \sqrt{\frac{61-2}{1-0.820^2}}$$

$$t = 0.820 \sqrt{\frac{59}{1-0.6724}}$$

$$t = 0.820 \sqrt{\frac{59}{0.3276}}$$

$$t = 0.820 \sqrt{180.097}$$

$$t = 0.820 \times 13.4200$$

$$t = 11.0044$$

b. Menentukan Hipotesis Statistik

Adapun dalam penelitian ini hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

➤ Ho ($\rho \leq 0$)

Tidak terdapat hubungan yang positif dan nyata antara program pelatihan dengan kinerja karyawan.

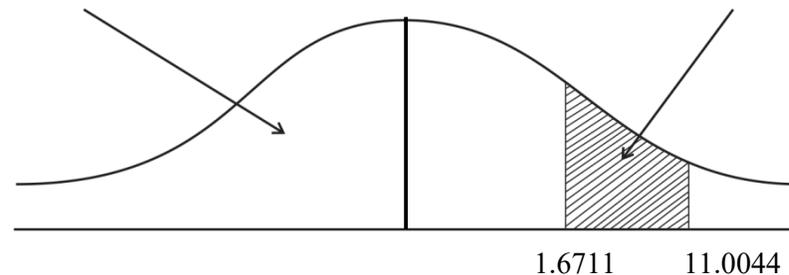
➤ Ha ($\rho > 0$)

Terdapat hubungan yang positif antara program pelatihan dengan kinerja karyawan.

c. Kurva

Daerah penerimaan Ho

Daerah Penerimaan Ha



Gambar 8

Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi

d. Kesimpulan

Nilai t_{hitung} adalah sebesar 11.0044 dan t_{tabel} sebesar 1.6711, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ (11.0044 > 1.6711) artinya tolak Ho terima Ha, jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Bogor.

Dari penelitian dan juga pembahasan yang telah dilakukan di atas maka diketahui bahwa, menurut pengukuran melalui kuesioner yang telah disebarkan menunjukkan total skor rata-rata empirik sebesar 60,92 dan skor rata-rata teoritis sebesar 45, skor rata-rata empiric lebih besar di bandingkan dengan skor rata-rata teoritis, dengan nilai $60,92 > 45$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel program pelatihan (X) dapat dikatakan relatif baik.

menurut pengukuran melalui kuesioner yang telah disebarkan menunjukkan skor rata-rata empiric sebesar 64,57 dan skor rata-rata teoritis sebesar 48, skor rata-rata empiric lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritis dengan nilai $64,57 > 48$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel kinerja karyawan (Y) dapat di katakan relatif baik.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 49, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel program pelatihan mempunyai hubungan yang kuat dengan dengan kinerja karyawan. Dimana pada tabel 49 dapat diketahui korelasi antara variabel program pelatihan dengan dengan kinerja karyawan. didapat nilai korelasi sebesar 0,820. nilai koefisien determinasi menunjukkan persentase sebesar 67% sedangkan sisanya sebesar 33% dijelaskan oleh faktor lain diluar program pelatihan. Di ketahui nilai t_{hitung} adalah sebesar 11.0044 dan t_{tabel} sebesar 1.6711, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($11.0044 > 1.6711$) artinya, tolak H_0 terima H_a . Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara program pelatihan dengan dengan kinerja karyawan PT Telkom Bogor. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan.

Sehingga dari hasil penelitian yang dilakukan, ternyata program pelatihan memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan PT Telkom Bogor. Dengan demikian dari hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang telah diuraikan dan selain itu mendukung dari hasil penelitian yang sebagaimana telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya pada penelitian sebelumnya menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Kemudian dari hasil uji hipotesis yang sebagaimana telah di lakukan oleh peneliti, ternyata ada hubungan yang positif antara program pelatihan dengan kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis yang telah diajukan dapatlah dikatakan terbukti. Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel program pelatihan (X) memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan (Y), maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan dalam penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Diketahui secara umum bahwa program pelatihan pada PT Telkom Bogor relatif baik. Hal ini diketahui berdasarkan skor nilai empirik sebesar 60,92 sementara skor teoritik sebesar 45, dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen program pelatihan atau variable X yaitu ($60,92 > 45$) jika secara teori hasilnya adalah relatif baik.
2. Diketahui secara umum bahwa kinerja karyawan pada PT Telkom Bogor relatif baik. Hal ini diketahui berdasarkan skor nilai empirik sebesar 64,57 sementara skor teoritik sebesar 48, dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen kinerja karyawan atau variable Y yaitu ($64,75 > 48$) jika secara teori hasilnya adalah relatif baik.
3. Terdapat hubungan yang positif antara program pelatihan dengan kinerja karyawan pada PT Telkom Bogor. Hal ini dapat dilihat dari analisis berikut.
 - a. Hasil analisis koefisien korelasi *product moment* diperoleh $r=0,820$, artinya bahwa hubungan antara program pelatihan dengan kinerja karyawan pada PT Telkom Bogor mempunyai hubungan yang kuat.
 - b. Hasil dari analisis koefisien determinasi diperoleh hasil 0,67 yang berarti bahwa program pelatihan memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 67% sedangkan sisanya 33% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar program pelatihan.
 - c. Hasil uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan t hitung $>$ t tabel yaitu ($11.0044 > 1.6711$) H_0 ditolak dan H_a diterima, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara program pelatihan dengan kinerja karyawan pada PT Telkom Bogor.

5.2 Saran

Dari penelitian yang telah dikemukakan, maka saran yang penulis ajukan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan harus meningkatkan kehadiran karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Program pelatihan harus lebih rutin diadakan agar dapat mengurangi tingkat kesalahan karyawan.
3. Cara penyampaian pelatihan harus lebih disesuaikan dengan peserta pelatihan, mengingat terdapat variasi umur karyawan mulai dari yang dibawah 25 tahun hingga yang diatas 40 tahun.

4. Perusahaan harus meningkatkan kecepatan pekerjaan karyawan agar laporan dapat disampaikan tepat waktu. Perusahaan harus memastikan bahwa setiap karyawan mendapatkan pelatihan *Selling Skill for IndiHome Fiber*. Terutama karyawan baru
5. Bagi karyawan hendaknya lebih serius dalam memahami isi dari pelatihan agar mampu mengerjakan pekerjaan lebih baik lagi.
6. Bagi peneliti berikutnya yang ingin melakukan penelitian kinerja karyawan sebaiknya menambahkan variabel lain selain program pelatihan bahkan bisa menambah variabel lebih dari dua variabel. Sehingga penelitian berikutnya akan lebih akurat terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. (2007) (2013) (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bangun, Wilson.(2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Dessler, G. (2008) *Human Resource Management*. 11th Edition. New Jersey : Pearson Education.
- Djamil. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Edison, Emron , Anwar, Yohny dan Komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-1. Bandung : Alfabeta.
- Edison, Emron..(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-1. Bandung: Alfabeta.
- Gibson. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta.
- Hanggraeni, Dewi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-11. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ike Rachmawati Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi.
- L. Mathis, Robert- H. Jackson, John, (2011). *Human Resource Management (edisi 10)*. Jakarta : Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rahardjo. (2008). *Pengembangan Wilayah Konsep dan Teori*. Penerbit Graha Ilmu. Jakarta
- Rivai, Veithzhal dan Sagala. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke praktik*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Sadili, Samsudin, (2010) : *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Sedermayanti, (2009) (2011) (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (cetakan kelima). Bandung : Refika Aditama.

Sugiyono. (2010) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.

Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Wibowo. (2011). *budaya organisasi: sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*, Jakarta : Rajawali Pers.

Yuniarsih dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesatu. Bandung : Alfabeta.

<http://repositori.ut.ac.id/id/eprint/1297> di akses pada tanggal 10 Agustus 2016

<https://media.neliti.com> > publications di akses pada tanggal 1 Juli 2014

LAMPIRAN

KUESIONER
HUBUNGAN PROGRAM PELATIHAN DENGAN KINERJA
SALES INDIHOME PADA PT. TELKOM BOGOR

Kepada,
Yth. Bapak/Ibu Karyawan
PT Telkom Bogor
Di tempat

Dengan hormat,

Saya selaku mahasiswa dari Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor, mengadakan penelitian tentang “Hubungan Program Pelatihan Dengan Kinerja *Sales Indihome* pada PT Telkom Bogor”.

Dalam rangka menunjang kegiatan penelitian yang akan saya lakukan saya sangat mengharapkan Bapak/Ibu/saudara(i) bersedia meluangkan waktu untuk mengisi pertanyaan yang saya ajukan dibawah ini.

Hal ini semata-mata hanya untuk kepentingan ilmiah. Oleh karena itu, saya menjamin kerahasiaan identitas dan jawaban yang diberikan sesuai dengan kode etik penelitian ilmiah, sehingga dapat memberikan sumbangan yang berarti pada penelitian ini. Atas bantuan dan kerjasama yang telah bapak/ibu/saudara(i) berikan, saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

Nadya Sandra Wulandari

A. IDENTITAS RESPONDEN

Umur :
Jenis Kelamin :
Pendidikan :
Posisi kerja :
Lama kerja :

B. PETUNJUK PENGISISAN

Berilah Tanda checklist pada masing-masing kotak yang sudah tersedia sesuai dengan jawaban anda. Terdapat lima (5) pilihan jawaban, yaitu:

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

Program Pelatihan(X)

Indikator	Instrumen Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Instruktur	1. Instruktur Pelatihan adalah orang yang ahli dalam bidangnya.					
	2. Instruktur memiliki kecakapan dalam melatih/ menyampaikan materi.					
	3. Instruktur pelatihan memberikan umpan balik sesuai materi yang disampaikan.					
Peserta	4. Peserta pelatihan adalah karyawan yang membutuhkan keahlian sesuai pekerjaannya.					
	5. Peserta pelatihan diwajibkan mengikuti pelatihan sesuai jadwal yang telah ditetapkan.					
Materi	6. Tingkat kesesuaian materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan.					
	7. Terdapat kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan.					
Metode	8. Metode pelatihan yang dilakukan efektif terhadap tujuan pelatihan.					
	9. Metode pelatihan mudah dimengerti oleh peserta pelatihan.					
	10. Metode yang diterapkan pada kegiatan pelatihan sesuai dengan tingkat kemampuan karyawan.					
Tujuan	11. Tujuan pelatihan sesuai dengan tujuan perusahaan.					

	12. Tujuan pelatihan dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.					
	13. Tujuan pelatihan disosialisasikan kepada peserta pelatihan.					
Sasaran	14. Sasaran pelatihan ditetapkan sebelum pelatihan dimulai.					
	15. Sasaran sesuai dengan kriteria keahlian yang diterapkan perusahaan.					

Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	Instrumen Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Target	1. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai skala prioritas.					
	2. Dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan.					
	3. Dalam menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang ditentukan.					
	4. Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode.					
Kualitas	5. Karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya.					
	6. Karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab.					
	7. Kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut, sesuai dari uraian pekerjaannya.					
	8. Peningkatan kemampuan karyawan dalam membuat rencana pekerjaan sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas.					
Waktu	9. Karyawan selalu menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditentukan.					
	10. Karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala.					
	11. Karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat.					
	12. Karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu.					
Taat Asas	13. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan.					
	14. Karyawan selalu mengikuti SOP yang					

	ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan.					
	15. Karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku.					
	16. Karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.					

SURAT KETERANGAN

NOMOR : TEL. 271 /PS.000/WTL-2H520000/2017

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama / NIK : BULAN PURNAMASARI NP/ 720547
Jabatan : MGR HR & CDC WITEL BOGOR
Lokasi Kerja : HR & CDC WITEL BOGOR

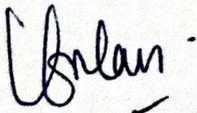
Berdasarkan Surat Permohonan dari UNIVERSITAS PAKUAN Nomor : 726/WD.1/FE-UP/VI/2017 tanggal 07 Juni 2017 perihal Permohonan ijin pelaksanaan Riset / Magang, menerangkan bahwa :

Nama : NADYA SANDRA WULANDARI
Asal Sekolah : UNIVERSITAS PAKUAN
Jurusan/Program Keahlian : Manajemen

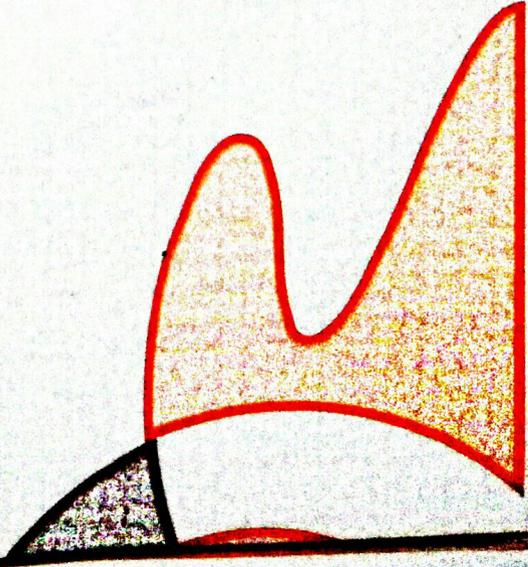
Telah selesai melaksanakan Riset / Magang di Wilayah Telkom Jabar Barat (Bogor) Telkom Regional II Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk terhitung mulai tanggal 01 Agustus 2017 sampai dengan 31 Agustus 2017.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bogor, 06. September 2017



BULAN PURNAMASARI NP
Manager HR & CDC WITEL BOGOR



Lampiran 2 : Hasil Jawaban Tanggapan Responden

VARIABEL X

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	SUMX
3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	5	3	3	3	49
3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	3	52
3	4	3	3	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	53
3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	53
5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	69
5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	67
5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	71
5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	67
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	61
5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	69
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	71
5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	67
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	61
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	62
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	64
4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	63
4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	62
4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	63
5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	69
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	61
5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	71
4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	60
5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	68
5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	67
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	57
4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	64
4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	65
4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	61
5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	68
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	63
4	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	5	3	3	3	54
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	50
4	3	3	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	54
4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	54
4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	65
4	4	3	4	3	5	5	4	5	3	5	4	4	4	4	61
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	67
4	4	5	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	63
4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	63
4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	4	5	3	4	4	60

4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	5	59
4	3	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	5	62
4	4	3	5	4	4	5	4	3	4	4	5	3	3	4	59
5	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	3	5	60
4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	3	63
3	3	5	4	5	4	4	5	3	4	3	5	3	5	4	60
4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	62
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	60
3	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	60
4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	3	5	4	61
4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	4	66
5	3	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	62
4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	5	3	3	5	60
4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	63
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	58
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	66
4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	64
4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	58
4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	63
4	3	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	3	5	60
4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	65

VARIABEL Y

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	SUMY
5	3	3	3	5	5	3	3	4	2	3	3	5	4	3	4	58
5	3	2	4	5	5	3	3	3	2	4	3	5	5	3	4	59
4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	66
3	4	3	3	5	4	3	4	3	3	4	3	5	4	3	4	58
5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	71
5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	76
4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	5	4	5	5	69
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	69
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	66
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	69
4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	74
4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	69
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	67
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	69
5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	71
5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	73
4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	68
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	67
4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	73
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	65
5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	73
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	69
5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	75
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	69
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	67
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	70
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	69
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	67
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	69
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	69
4	3	3	3	5	5	3	3	4	2	3	3	4	4	5	4	58
3	3	3	3	5	5	5	4	5	3	3	3	5	5	4	3	62
3	3	3	3	5	5	4	5	3	4	2	4	4	4	5	4	61
3	3	3	3	5	5	3	3	3	4	2	5	5	4	3	4	58
4	4	5	4	5	5	3	4	3	5	3	5	4	4	4	5	67
4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	3	5	4	4	5	69
4	4	5	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	70
4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65
5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	62
3	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	63

4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	67
5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4	71
5	4	4	5	5	4	3	4	3	4	2	5	5	4	4	5	66
4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	3	5	5	4	3	5	65
3	4	3	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	3	4	65
4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5	5	4	63
5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	3	5	63
3	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	5	4	5	64
4	3	3	4	4	4	4	5	3	5	4	2	4	5	4	4	62
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	66
5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	2	4	4	3	4	66
4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	5	4	5	4	66
5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	5	5	4	66
4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	5	67
4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	2	5	4	5	4	66
4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	66
4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	3	4	4	5	5	66
3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	60
5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	3	4	4	5	4	67
5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	5	66
4	5	3	4	4	4	5	5	3	3	3	3	4	4	5	5	64