



**ANALISIS PROGRAM PELATIHAN KERJA DAN DAMPAKNYA  
PADA PRODUKTIVITAS KARYAWAN  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA KEBUN SUKA MAJU VIII  
SUKABUMI**

**Skripsi**

**Disusun oleh :  
Dwi Cahyo Bintoro  
0211 12 300**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR  
2017**

**ANALISIS PROGRAM PELATIHAN KERJA DAN  
DAMPAKNYA PADA PRODUKTIVITAS KARYAWAN  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA KEBUN SUKA MAJU  
VIII SUKABUMI**

Skripsi

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

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi  
  
Hendro Sasongko, Ak., MM., CA

Ketua Program Studi

  
(Herdiyana, SE., MM.)

**ANALISIS PROGRAM PELATIHAN KERJA DAN  
DAMPAKNYA PADA PRODUKTIVITAS KARYAWAN  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA KEBUN SUKA MAJU  
VIII SUKABUMI**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

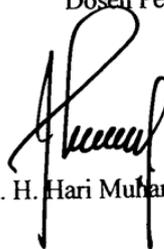
Pada Hari: Rabu, 7 Februari 2018

Dwi Cahyo Bintoro

0211 12 300

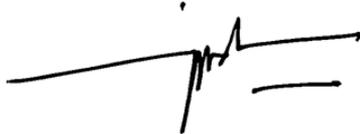
Menyetujui,

Dosen Penguji



(Dr. H. Hari Muharam, SE., MM.)

Ketua Komisi Pembimbing



(Dr. Ir. Indra Jaya, MM.)

Anggota Komisi Pembimbing



(Angka Priatna, SE., MM.)

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya bahwa penulis telah berhasil menyusun proposal penelitian sebagai salah satu syarat untuk mengajukan seminar proposal skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor dengan judul **“ANALISIS PROGRAM PELATIHAN KERJA DAN DAMPAKNYA PADA PRODUKTIVITAS KARYAWAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA VIII KEBUN SUKAMAJU”** .

Penulis juga mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya terhadap kepada semua pihak yang telah membantu sehingga terselesaikannya proposal penelitian ini. Dengan ini saya mengucapkan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada :

- 1) Tuhan Yang Maha Esa, yang selalu memberikan kemudahan, kesehatan dan kelancaran bagi penulis dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.
- 2) Kedua orang tua tercinta Bapak Sumiyo dan Ibu Akhadiyah, yang selalu memberikan motivasi serta dukungan baik materil dan moril serta doa yang tak henti-hentinya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
- 3) Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., C.a. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
- 4) Bapak Herdiyana, SE., MM., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
- 5) Bapak Dr. Indra Jaya, MM. selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan kritik, saran, motivasi, dan bimbingan yang bersifat membangun kepada penulis.
- 6) Bapak Angka Priyatna, SE., MM. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan kritik, saran, motivasi, dan bimbingan yang bersifat membangun kepada penulis.
- 7) Seluruh dosen dan staff Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
- 8) Keluarga besar PT. Perkebunan Nusantara Kebun Sukamaju VIII Sukabumi yang telah membantu dalam memberikan data dan gambaran umum perusahaan.
- 9) Rizki Novi Andani, S.Pd. yang selalu memberikan bantuan dan motivasi serta mendoakan penulis.
- 10) Sahabat-sahabat Issac Christian Sitorus, SE., Rian Herlambang, SE., Fikri Rizky SE., Dede Topik, SE., Vidi Pratama, Resa Pahlevi, Denny Gading, Rizky Pratama SE., dan Gilang Ramadhan, SE. yang selalu memberikan dukungan kepada penulis.
- 11) Teman-teman konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dann rekan-rekan seperjuangan yang tidak bias saya sebutkan satu persatu, yang telah memverikan dukungan.

12) Serta seluruh teman-teman dan pihak-pihak lain yang tidak bias disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada penulis.

Penulis menyadari pembuatan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang. Akhir kata penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Bogor, Februari 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	iv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	iv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan dan Identifikasi Masalah .....	4
1.2.1 Rumusan Masalah .....	4
1.2.2 Identifikasi Masalah .....	5
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian .....	5
1.3.1 Maksud Penelitian .....	5
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Kegunaan Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	6
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	6
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	6
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.3 Tujuan Sumber Daya Manusia .....	8
2.2 Pelatihan .....	9
2.2.1 Pengertian Pelatihan .....	9
2.2.2 Analisis Kebutuhan Pelatihan .....	9
2.2.3 Tujuan Pelatihan .....	10
2.2.4 Jenis dan Metode Pelatihan .....	11
2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan .....	13
2.2.6 Manfaat Program Pelatihan .....	13
2.3 Produktivitas .....	14
2.3.1 Pengertian Produktivitas .....	14
2.3.2 Aspek-Aspek yang Dinilai Dalam Produktivitas .....	15
2.3.3 Penggunaan Penilaian Produktivitas .....	15
2.3.4 Penilai Produktivitas .....	16
2.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas .....	17
2.4 Penelitian Sebelumnya, dan Kerangka Pemikiran .....	18
2.4.1 Penelitian Sebelumnya .....	18
2.4.2 Kerangka Pemikiran .....	18
2.5 Hipotesis Penelitian .....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	20
3.1 Jenis Penelitian .....	20
3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian .....	20
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	21
3.4 Desain Penelitian .....	21

3.5	Operasionalisasi Variabel .....	22
3.6	Metode Penarikan Sampel .....	23
3.7	Prosedur Pengumpulan Data .....	23
3.8	Metode Pengolahan dan Analisis Data .....	23
3.8.1	Uji Normalitas .....	24
3.8.2	Uji Homogenitas .....	24
3.8.3	Uji Beda .....	24
3.8.4	Uji Hipotesis.....	25

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>26</b>
-----------------------------	-----------

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1	Data Target dan Realisasi Produksi.....	3
Tabel 2	Penelitian Sebelumnya .....	20
Tabel 3	Operasional Variabel .....	25
Tabel 4	Tabel Penolong Dua Sample Berkorelasi .....	28

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1	Grafik Target dan Realisasi Produksi .....	3
Gambar 2	Desain Penelitian .....	25
Gambar 3	Distribusi t .....	29

## ABSTRAK

**Dwi Cahyo Bintoro**, NPM 0211 12 300. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Dengan Judul “Analisis Program Pelatihan Kerja dan Dampaknya pada Produktivitas Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi”. Di bawah Bimbingan Ketua Komisi Pembimbing INDRA JAYA dan Anggota Komisi Pembimbing ANGKA PRIYATNA . Tahun 2018

Latar belakang penelitian ini adalah bagaimana menganalisis pengaruh pelatihan yang dilakukan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi terhadap produktivitas karyawan masih belum optimal sehingga menyebabkan produktivitas belum mengalami peningkatan. Penelitian ini ditujukan untuk menjelaskan analisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi.

Penelitian mengenai pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi, menggunakan data primer dan data sekunder. Dalam hal pengolahan data, penulis menggunakan Analisis Deskripsi , yaitu metode yang berusaha mengumpulkan data sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, menyajikan serta menganalisisnya sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti dan kemudian diambil kesimpulannya , kemudian yang kedua yaitu menggunakan metode analisis komparatif atau uji beda yang diolah dengan menggunakan program *SPSS 21 (Statiscal Product And Service Solution)*. Peneliti melakukan pengujian terhadap 72 responden. Melalui hasil analisis deskriptif dan analisis komperatif diperoleh hasil: Dengan jumlah responden sebanyak 72 orang kemudian diketahui bahwa skor rata-rata nilai hasil kerja karyawan sesudah pelatihan sebesar 76,86% yang berada pada nilai interval 60 sampai 79 dengan keterangan baik, sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa pelaksanaan pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi dinyatakan baik; dan (2) Hasil uji hipotesis berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji beda diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{table}$  ( $15,398 > 1,994$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap produktivitas karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju hal ini berdasarkan pada hasil uji hipotesis.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, penulis menyimpulkan bahwa, apabila pelaksanaan pelatihan dilaksanakan dengan baik, maka produktivitas karyawan tersebut akan meningkat pula sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Kata Kunci : Pelatihan dan Produktivitas

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang penting dalam perusahaan, karena sumber daya manusia secara aktif menggerakkan manusia sebagai tenaga kerja yang merupakan faktor penentu dalam mencapai tujuan perusahaan. Yang menjadi persoalan adalah bagaimana manusia sebagai tenaga kerja mampu dan mau bekerja dengan giat dan bersemangat agar tujuan perusahaan tercapai.

Dalam sebuah perusahaan peran manajemen sangat penting dalam mengatur jalannya keberlangsungan perusahaan, di dalam manajemen mengacu pada perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organization*), pengarahan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*), apabila ke empat komponen tersebut dapat dijalankan dengan baik oleh perusahaan maka dapat dipastikan perusahaan tersebut mampu bersaing dengan perusahaan lain di dalam pangsa pasar.

Meskipun dunia kerja saat ini sudah mulai disesuaikan dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih, dimana beberapa pekerjaan yang dulunya dikerjakan oleh manusia sekarang sudah digantikan oleh mesin, namun peran manusia di dalam organisasi tidak dapat disingkirkan. Sehebat apapun mesin tetaplah manusia lebih unggul karena manusia tidak hanya memiliki kemampuan intelektual tetapi juga kemampuan emosional. Hal itu berlaku bagi organisasi besar maupun kecil, dimana setiap organisasi tersebut tentunya membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik.

Aktivitas manajemen sumber daya manusia merentang dari mulai proses memperoleh, melatih, mengembangkan, menilai, mengkompensasi, dan merencanakan karir pekerjaan sembari memperhatikan hubungan ketenagakerjaan, kesehatan, keselamatan, keamanan, dan keadilan pekerja. Dalam pengembangan sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan banyak cara yang di tempuh guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia, salah satunya melalui proses pelaksanaan program pelatihan, program pelatihan ini bertujuan untuk menambah pengetahuan, dan keterampilan karyawan dalam meningkatkan mutu kerja, selain itu juga dapat meningkatkan produktivitas karyawan, karena apabila karyawan diberikan pelatihan tentu akan meminimalisir terjadinya tingkat kesalahan yang dilakukan dan berakibat kerugian bagi perusahaan serta dapat meningkatkan produktivitas karyawan maupun produktivitas perusahaan itu sendiri.

Pelatihan yaitu setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Pelatihan tersebut dapat dilakukan terhadap setiap karyawan yang ada di perusahaan akan tetapi, lebih terasa manfaatnya jika dilakukan terhadap karyawan operasional. Para manajer menyokong pelatihan karena melalui pelatihan para pegawai menjadi lebih terampil, dan lebih produktif, sekalipun manfaat-manfaat tersebut juga harus

diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika para pegawai sedang dilatih. Melalui pelatihan, akan berpengaruh pada peningkatan produktivitas karyawan.

Produktivitas diartikan sebagai hasil dari serangkaian proses yang dilakukan seseorang dalam melaksanakan kegiatan untuk organisasinya. Produktivitas yang baik sangatlah diperlukan untuk membangun dan mengembangkan suatu organisasi. Produktivitas dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel didalam organisasi. Seseorang dapat dikatakan mempunyai produktivitas yang baik dimana mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, artinya mencapai standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya dan atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan. Untuk meraih sebuah produktivitas yang maksimal dapat dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya faktor pelatihan.

Pelatihan dan produktivitas mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai produktivitas yang tinggi sangat ditentukan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan karyawan yang tinggi pula dari hasil pelatihan. Pelaksanaan kerja dalam arti produktivitas tidak hanya menilai fisik yang telah dihasilkan oleh seorang karyawan. Pelaksanaan pekerjaan disini dalam artian secara keseluruhan, sehingga dalam penilaian produktivitas ditunjukkan pada berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Oleh karena itulah penilaian produktivitas secara rutin perlu dilakukan agar diketahui peranan aktif para karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara VIII merupakan perusahaan yang bergerak pada sektor perkebunan dengan kegiatan usaha meliputi pembudidayaan tanaman, pengolahan, dan penjualan komoditi perkebunan seperti teh, karet dan sawit sebagai komoditi utamanya, serta kakao dan kina sebagai komoditi pendukungnya. Sampai saat ini, PT. Perkebunan Nusantara VIII mengelola 41 kebun dan 1 unit rumah sakit yang tersebar di 11 kabupaten/kota di provinsi Jawa Barat dan 2 kabupaten di provinsi Banten. Berikut data produksi divisi karet pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju selama tahun 2014 hingga Juni 2015.

Tabel 1  
Data Produksi tahun 2014

<b>Bulan</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>
Januari	112 ton	97 ton
Februari	100 ton	83 ton
Maret	113 ton	86 ton
April	91 ton	79 ton

Mei	110 ton	85 ton
Juni	113 ton	85 ton
Juli	84 ton	74 ton
Agustus	84 ton	75 ton
September	73 ton	67 ton
Oktober	78 ton	70 ton
November	84 ton	75 ton
Desember	96 ton	88 ton

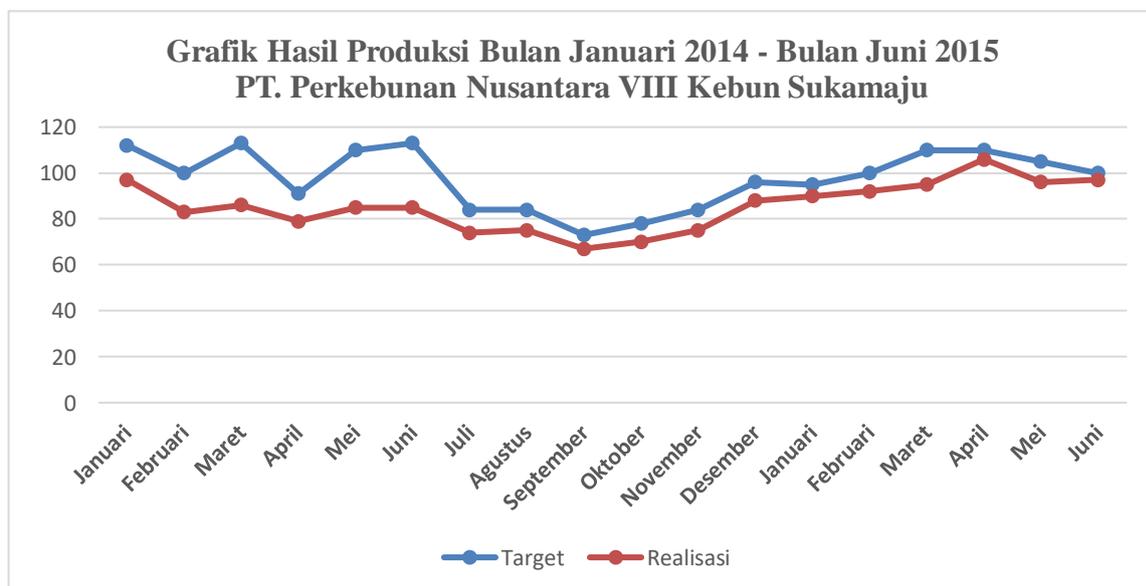
Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju (2014)

Tabel 2  
Data Produksi 2015

Bulan	Target	Realisasi
Januari	95 ton	90 ton
Februari	100 ton	92 ton
Maret	110 ton	95 ton
April	110 ton	96 ton
Mei	105 ton	96 ton
Juni	100 ton	97 ton

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VIII kebun Sukamaju (2015)

Jika dilihat dari tabel diatas, maka target produksi pada bulan januari 2014 hingga bulan Juni 2015 tidak dapat terealisasi oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju.



Berdasarkan data produksi diatas jelas terlihat perusahaan ini mengalami penurunan jumlah produksi dimana target yang ditentukan tidak pernah tercapai. Hal tersebut dikarenakan belum optimalnya pelatihan yang diberikan kepada karyawan, hal ini tercermin dari tingkat pemahaman dan pengetahuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang juga belum maksimal, sehingga menyebabkan penurunan produksi dan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan PT. Perkebunan Nusantara VIII kebun sukamaju. Dengan adanya pelatihan diharapkan mampu meningkatkan kemampuan pemahaman dan pengetahuan karyawan untuk mengembangkan diri sebagai dasar dalam melakukan pekerjaan dengan baik dan meminimalisir kerugian bagi perusahaan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju dengan judul **“PENGARUH PELATIHAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII KEBUN SUKAMAJU”**

## **1.2 Rumusan Masalah dan Identifikasi Masalah**

### **1.2.1 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka yang menjadi masalah pokok adalah kegiatan pelatihan yang selama ini dilaksanakan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju belum memberikan hasil yang maksimal, dimana tingkat produktivitas kerja karyawan yang tercermin dari jumlah hasil produksi masih belum mampu mencapai target seperti yang diharapkan. Karena alasan tersebut juga perusahaan belum berani menaikkan target jumlah produksi, akibatnya perusahaan sempat beberapa kali tidak melayani order baru dari pelanggan karena perusahaan khawatir tidak dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Dari permasalahan tersebut perumusan inti dari penelitian ini yaitu seberapa besar pengaruh pelatihan kerja terhadap produktivitas karyawan, yang dimana pelatihan merupakan variabel independen dan produktivitas karyawan merupakan variabel dependen.

### **1.2.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dikemukakan peneliti di atas, bahwa identifikasi masalah yang dapat diuraikan adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses kegiatan pelatihan yang dilaksanakan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju ?
2. Bagaimana produktivitas karyawan sebelum dan sesudah dilakukannya pelatihan ?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap peningkatan produktivitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju ?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan identifikasi masalah pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, tujuan penelitian ini yaitu untuk :

1. Untuk mengetahui kegiatan pelatihan yang dilaksanakan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju.
2. Untuk mengetahui produktivitas karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju sebelum dan sesudah dilakukannya pelatihan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap peningkatan produktivitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1. Kegunaan Teoritis**

##### **a. Bagi Penulis**

penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, informasi dan ilmu pengetahuan bagi para pembacanya, sebagaimana penelitian ini merupakan aplikasi dari bangku kuliah terhadap perusahaan yang diteliti

##### **b. Bagi Pembaca**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kajian lebih lanjut bagi penelitian dan pengembangan ilmu yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai pelatihan dan produktivitas karyawan.

#### **2. Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk membantu kegiatan pengembangan produktivitas karyawan melalui pelatihan yang dilakukan oleh *departemen research and development* pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin tercapai tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki instansi begitu canggih. Melatih pegawai dalam suatu instansi adalah suatu hal yang bersifat kompleks, karena karyawan merupakan individu-individu yang berdiri sendiri. Dimana dari setiap individu mempunyai sifat dan perilaku yang berbeda-beda. Hal ini dapat dilihat dari latar belakang kehidupan, pendidikan, status sosial, keinginan dan adat istiadat.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari ilmu manajemen yang focus pada pembenahan hubungan dan peranan manusia di dalam mengolah suatu organisasi atau perusahaan, yang bertujuan untuk mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memelihara kehidupan kerja para karyawan dari waktu mereka masuk ke organisasi hingga keluar organisasi dan memastikan terjalannya kerjasama yang terbaik dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Gary Dessler (2011,30)

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, pelatihan, menilai, dan kompensasi pegawai, dan memberikan kepada mereka suatu hubungan kerja, kesehatan dan keamanan, serta keadilan”

Menurut Hasibuan dalam Indah Puji Hartatik (2014;13)

“Msdm adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Menurut Jackson dan Sculer dalam Siti Al Fajar, Tri Heru (2010;11)

“Sumber daya manusia adalah orang yang berbakat dan bersemangat tinggi yang tersedia bagi organisasi sebagai kontributor untuk menciptakan dan merealisasikan tujuan, misi, serta visi organisasi”.

Adapun menurut Mutiara S. Panggabean (2004;15)

“Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

Berdasarkan pengertian tersebut, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia suatu proses pemamfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan pelatihan, penilaian, memperhatikan pekerjaan pegawai (pengawasan), memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja serta memberikan keadilan kepada pegawai untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Indah Malayu S.P. Hasibuan dalam Indah Puji Hartatik (2014;17) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional.

#### **1. Fungsi-Fungsi manajemen**

##### **a. Perencanaan**

Perencanaan adalah merancang tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

##### **b. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

##### **c. Pengarahan**

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

##### **d. Pengendalian**

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana.

#### **2. Fungsi-Fungsi operasional**

##### **a. Pengadaan**

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan

##### **b. Pengembangan**

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan serta pelatihan

##### **c. Kompensasi**

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

##### **d. Pengintegrasian**

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

**e. Pemeliharaan**

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tetap mau bekerja sama sampai pensiun

**f. Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpeting dan kunci terwujudnya tujuan. Sebab, tanpa adanya disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

**g. Pemberhentian**

Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan dari pihak karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, kecelakaan yang memaksa seseorang tidak dapat melanjutkan kontrak kerjanya, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

### **2.1.3 Tujuan Sumber Daya Manusia**

Menurut Barry Cushway yang dikutip oleh I Komang dkk. (2012:6) tujuan MSDM sebagai berikut:

1. Memberikan saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM guna memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi tinggi dan berproduktivitas tinggi serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak adanya gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antar karyawan dengan manajemen organisasi
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi secara keseluruhan, dengan memperhatikan segi-segi SDM. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manager lini dalam mencapai tujuan.

## **2.2 Pelatihan**

### **2.2.1 Pelatihan pada Sumber Daya Manusia**

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

Pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar system pendidikan yang berlaku, dalam jangka waktu yang relative singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

Menurut R. Wayne Mondy, Robert M. Noe, Shane R. Premeaux (1999;254)

“Pelatihan kegiatan yang dirancang untuk memberikan peserta didik dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Menunjukkan seorang pekerja cara mengoperasikan mesin bubut atau supervisor bagaimana untuk jadwal Dailu produksi adalah contoh dari pelatihan”

Menurut Sjafrri Mangkruprawira dalam H. M. Yani (2012;82)

“Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.”

Adapun menurut Simamora dalam Indah Puji Hartatik (2014;87)

“Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja”.

Karena proses pelatihan berkaitan dengan berbagai tujuan organisasional, pelatihan dapat dipandang secara sempit atau sebaliknya, luas. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Pengadaan pelatihan ini berlaku untuk semua pegawai, baik pegawai yang baru mulai bekerja maupun pegawai yang telah lama bekerja. Tidak lain tujuan perusahaan mengadakan pelatihan ini adalah untuk mempersiapkan para pegawainya untuk mampu menghadapi tugas pekerjaan yang dianggap belum mereka kuasai sepenuhnya.

### **2.2.2. Tujuan Pelatihan**

Secara rinci tujuan-tujuan dari pelatihan menurut Simamora dalam Indah Puji Hartatik (2014;89) adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki produktivitas karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan. Kendati tidak dapat memecahkan semua masalah produktivitas yang efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat mampu meminimalkan masalah ini.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif. Karena pekerjaan senantiasa berubah, maka keahlian dan kemampuan karyawan haruslah dimutakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi dapat diintegrasikan dalam organisasi.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan. Seorang karyawan baru sering sekali tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi *job competent*, yaitu mencapai *output* dan standar mutu yang diharapkan.
4. Membantu memecahkan masalah operasional. Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya; kelangkaan sumber daya

finansial dan teknologi manusia (*human technological resource*), serta kelimpahan masalah keuangan, manusia, dan teknologi.

5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah dengan program pengembangan karier yang sistematis. Pengembangan kemampuan promosional karyawan haruslah konsisten dengan kebijakan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karier. Dengan mengembangkan dan mempromosikan sumber daya manusia melalui pelatihan, manajer dapat menikmati karyawan yang berprestasi, termotivasi, dan memuaskan.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi. Oleh karena alasan inilah, beberapa penyelenggara orientasi melakukan upaya bersama dengan tujuan mengorientasikan para karyawan baru terhadap organisasi dan bekerja secara benar.
7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Misalnya, sebagian besar manajer berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan baru, maka pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang menghasilkan efektivitas organisasional dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

### **2.2.3. Metode Pelatihan**

Suatu metode pelatihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan dalam perusahaan dan tergantung pada berbagai faktor seperti waktu, biaya, jumlah, peserta, tingkat pendidikan peserta dan latar belakang pekerja. Soekidjo Notoatmodjo (2009;24) mengemukakan metode atau pendekatan yang digunakan dalam pelatihan karyawan sebagai berikut:

#### **A. Pelatihan di luar tugas (*off the job side training*)**

Pelatihan dengan menggunakan metode ini berarti karyawan sebagai peserta pelatih ke luar sementara dari kegiatan, tugas atau pekerjaannya. Kemudian mengikuti pelatihan, dengan menggunakan teknik-teknik belajar mengajar seperti lazimnya. Pada umumnya metode ini mempunyai dua macam teknik, yakni:

##### **1. Teknik presentasi informasi**

Yang dimaksud dengan teknik ini ialah menyajikan informasi, yang tujuannya memperkenalkan kemampuan, pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada para peserta. Harapan akhir dari proses pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta diadopsi oleh peserta diklat dalam pekerjaannya nanti. Termasuk ke dalam teknik ini, antara lain:

- a) Ceramah biasa, dimana pengajar (pelatih) bertatap muka langsung dengan peserta. Peserta pelatih pasif mendengarkan.
- b) Teknik diskusi, di mana informasi yang disajikan disusun dalam bentuk pernyataan-pernyataan atau tugas-tugas yang harus dibahas dan didiskusikan oleh para peserta aktif.
- c) Teknik pedoman perilaku (*behavior modeling*), ialah salah satu cara mempelajari atau meniru tindakan (perilaku) dengan mengobservasi dan meniru model-model. Biasanya model-model perilaku yang harus diobservasi dan ditiru diproyeksikan dalam video. Misal, suatu peragaan seorang manajer terhadap stafnya, diperlihatkan kepada peserta, kemudian para peserta diminta untuk mengkritik dan mendiskusikan tentang perilaku manajer tersebut.

- d) Teknik magang ialah pengiriman para karyawan dari suatu organisasi ke badan-badan organisasi lain yang dianggap lebih maju, baik secara kelompok maupun perorangan. Mereka ini mempelajari teori-teori dan langsung mempraktekan di bawah pengawasan hal-hal baru, keterampilan baru yang harus mereka terapkan dalam organisasi mereka nanti.

## 2. Metode-metode simulasi

Simulasi adalah suatu peniruan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia riil sedemikian rupa sehingga, para peserta pelatih dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya. Dengan demikian, maka apabila para peserta pelatih kembali ke tempat pekerjaan semula akan mampu melakukan pekerjaan yang disimulasikan tersebut.

Metode-metode simulasi ini mencakup:

- a) Simulator alat-alat, misalnya simulasi alat-alat suntik bagi pendidikan kedokteran atau perawat, simulasi sumur pompa tangan bagi pendidikan sanitasi dan sebagainya.
- b) Studi kasus (case study) di mana para peserta pelatihan diberikan suatu kasus, kemudian dipelajari dan didiskusikan antara para peserta pelatihan.
- c) Permainan peranan (role playing). Dalam cara ini para peserta diminta untuk memainkan (berperan), bagian-bagian dari berbagai karakter (watak) dalam kasus. Para peserta diminta untuk membayangkan diri sendiri tentang tindakan (peranan) tertentu yang diciptakan bagi mereka oleh pelatih.
- d) Teknik di dalam keranjang (in basket). Metode ini dilakukan dengan memberi bermacam-macam persoalan kepada para peserta pelatihan. Dengan kata lain peserta pelatih diberi suatu "basket" atau keranjang yang penuh dengan bermacam-macam persoalan yang harus diatasi. Kemudian peserta pelatih diminta untuk memecahkan masalah-masalah tersebut sesuai dengan teori dan pengalaman yang dipunyai mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasinya.

## **B. Pelatihan Dalam Pekerjaan (on the job training)**

Pelatihan ini berbentuk penugasan pegawai-pegawai di bawah bimbingan supervisor-supervisor yang telah berpengalaman (senior). Hal ini berarti meminta kepada para pegawai yang sudah berpengalaman untuk membimbing atau mengajarkan kepada para pegawai baru. Para pegawai senior yang bertugas untuk membimbing pegawai baru (sebagai trainer) diharapkan memperlihatkan contoh-contoh pekerjaan yang baik, dan memperlihatkan penanganan suatu pekerjaan yang jelas dan kongkret yang akan dikerjakan oleh pegawai baru tersebut segera setelah pelatihan berakhir.

### **2.2.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan menurut Veithzal Rivai (2005:226) antara lain:

#### 1. Materi Pelatihan

Dengan mengetahui kebutuhan akan pelatihan, sebagai hasil dari langkah pertama dapat ditentukan materi pelatihan yang harus diberikan.

#### 2. Metode Pelatihan

Sesuai dengan materi pelatihan yang diberikan, maka ditentukanlah metode atau cara penyajian yang paling tepat. Penentuan atau pemilihan metode pelatihan tersebut didasarkan atas materi yang akan disajikan.

### 3. Pelatih (Instruktur)

Pelatih harus didasarkan pada keahlian dan kemampuannya untuk mentransformasikan keahlian tersebut pada peserta pelatihan.

### 4. Peserta Pelatihan

Agar program dapat mencapai sasaran hendaknya para peserta dipilih yang benar-benar “siap dilatih” artinya mereka tenaga kerja yang diikutsertakan dalam pelatihan adalah mereka yang secara mental telah dipersiapkan untuk mengikuti program tersebut.

### 5. Sarana Pelatihan

Semua fasilitas yang dibutuhkan untuk mendukung berlangsungnya pelatihan seperti gudang atau ruangan, alat tulis kantor, alat peraga, konsumsi, dukungan keuangan, dan sebagainya, hendaknya dipersiapkan secara teliti.

### 6. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengukur kelebihan suatu program yang akan merupakan umpan balik untuk menilai atau menghasilkan output yang sesuai rencana yang telah ditetapkan.

## **2.2.5. Manfaat Program Pelatihan**

Manfaat program pelatihan dikemukakan oleh M.J.Tessin dalam Jimmy L (2014;214) :

### 1. Bagi organisasi

- Memperbaiki pengetahuan tentang jabatan dan keterampilan
- Memperbaiki moral kerja
- Mengenal tujuan organisasi
- Membuat citra terhadap organisasi lebih baik lagi
- Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan
- Membantu pegawai untuk bisa menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan
- Membantu menangani konflik sehingga mencegah stres dan tensi tinggi
- Membantu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

### 2. Bagi individu

- Membantu individu untuk dapat membuat keputusan dan pemecahan masalah secara lebih baik lagi
- Internalisasi dan operasionalisasi motivasi kerja, prestasi, tumbuh, tanggung jawab, dan kemajuan
- Mempertinggi rasa percaya diri dan pengembangan diri
- Membantu untuk mengurangi rasa takut dalam menghadapi tugas-tugas baru
- Menurut peter principle, makin tinggi rasa ketidakmampuan pada diri seseorang, orang tersebut cenderung menjadi takut. Oleh karena itu perlu diadakan latihan

### 3. Bagi bagian kepegawaian:

- Memperbaiki komunikasi antar kelompok dengan individu

- Dimengertinya kebijakan organisasi, aturan-aturan dan sebagainya
- Membangun rasa keterdekatan dalam kelompok (group cohesiveness)
- Menciptakan organisasi sebagai tempat yang baik untuk bekerja dan hidup didalamnya

## **2.3 Produktivitas Kerja**

### **2.3.1. Pengertian Produktivitas Kerja**

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Sebab, semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

Menurut Malayu S.P Hasibuan dalam indah puji hartatik (2014;208)

Produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang digunakan selama produksi berlangsung. Sumber tersebut dapat berupa tanah, bahan baku dan bahan pembantu, pabrik, mesin-mesin, dan alat-alat, serta tenaga kerja.

Menurut Paul mali dalam Sedarmayanti (2009;57)

Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu.

Menurut Komarudin dalam I komang Ardana (2012;269)

“Produktivitas adalah kemampuan untuk menghasilkan barang atau jasa yang biasanya di hitung per jam, per bulan, per mesin, per faktor produksi lainnya”.

### **2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan, perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Muchdarsyah dalam buku Indah Puji Hartatik (2014;211) Bahwa yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah:

#### **a. Tenaga Kerja**

Kenaikan sumbangan tenaga kerja pada produktivitas dikarenakan adanya tenaga kerja yang lebih sehat, terdidik, dan lebih giat. Produktivitas dapat meningkat, karena hari kerja yang lebih pendek. Imbalan dari pengawasan dapat mendorong karyawan lebih giat dalam mencapai prestasi.

#### **b. Seni serta ilmu manajemen**

Manajemen adalah faktor produksi dan sumber daya ekonomi, sedangkan seni adalah pengetahuan manajemen yang memberikan kemungkinan peningkatan produktivitas. Manajemen termasuk perbaikan melalui penerapan teknologi serta pemanfaatan pengetahuan yang memerlukan pendidikan dan penelitian.

c. Modal

Modal perusahaan merupakan landasan gerak suatu usaha perusahaan, karena dapat menyediakan peralatan bagi manusia, yaitu membantu melakukan pekerjaan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Fasilitas yang memadai membuat semangat kerja bertambah, sehingga secara tidak langsung produktivitas kerja dapat meningkat.

Menurut Sulistyanni dan Rosidah dalam Indah Puji Hartatik (2014;213) ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas suatu insan, antara lain:

a. Knowledge

Sebenarnya, pengetahuan (knowledge) merupakan salah satu yang mendasari pencapaian produktivitas. Pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir, dan penguasaan ilmu, serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

b. Skill

Keterampilan (skill) adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaannya. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis.

c. Abilities

Abilities (kemampuan) terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Pengetahuan dan keterampilan, termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian, apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, memiliki ability yang tinggi pula.

d. Attitude

Attitude merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan.

### **2.3.3. Manfaat Penilaian Produktivitas Kerja**

Menurut Muchdarsyah Sinungan dalam Indah Puji Hartatik (2014;218) Manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah:

1. Sebagai umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan
2. Sebagai bahan evaluasi produktivitas kerja yang digunakan untuk penyelesaian masalah, misalnya pemberian bonus atau bentuk kompensasi lain
3. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya promosi, transfer, dan demosi
4. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan
5. Untuk perencanaan dan pengembangan karier

6. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing
7. Untuk mengetahui ketidakakuratan informal
8. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

## 2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.4.1. Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2**  
**Penelitian Sebelumnya**

NO	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Rony Salinding (2011) <i>Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. ERA JAYA SWASEMBADA cabang makasar.</i>	Metode pelatihan, isi pelatihan dan kemampuan instruktur pelatihan berpengaruh positif dan signifikan. Regresi berganda $Y=0,450 + 0,267X_1 + 0,154X_2 + 0,160X_3$ Hasil pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan koefisien korelasi (R) = 0,819 Koefisien determinasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 0,670	Metode analisis yang digunakan oleh peneliti sebelumnya adalah regresi berganda, sedangkan peneliti menggunakan metode analisis regresi linear sederhana	Variabel X dan variabel Y sama
2.	Reza Septian (2007) <i>pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan pada ERHA Clinic Bandung</i>	Dari hasil perhitungan, t hitung= 4,006 lebih besar dari t tabel= 1,685 ini berarti $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima, maka pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas. Pada Uji analisis regresi dapat dilihat nilai adjusted R square sebesar 0,540, dengan tingkat signifikansi yang dihasilkan adalah sebesar 0,000 ( $\leq \alpha = 0,05$ ) menunjukkan bahwa dalam model regresi pelatihan mampu menjelaskan 54 % varians karyawan, Sedangkan sisanya yaitu sebesar 46 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian.	Lokasi penelitian berbeda	Variabel X dan variabel Y sama
3.	Rendy Rizki Yuaro Siregar (2015) <i>Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Peningkatan</i>	Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa variabel X mempengaruhi variabel Y	Lokasi penelitian berbeda	Objek penelitian yang diteliti sama.

	<p><i>Produktivitas Kerja Karyawan</i> pada bagian kantor direksi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan</p>	<p>dimana variabel lama pelatihan X4 dengan nilai t hitung 4,431.</p>		
--	---	---	--	--

#### 2.4.2. Kerangka Pemikiran

Perkembangan pembangunan perusahaan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju yang pesat memerlukan pertimbangan dalam bidang pemanfaatan sumber daya manusia. Artinya bahwa seiring dengan perkembangan perusahaan, maka kualitas sumber daya manusia yang ada diperusahaan harus ditingkatkan, karena dengan adanya peningkatan sumber daya manusia diperusahaan itu, perkembangan suatu perusahaan lebih signifikan kearah yang lebih baik. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya menggunakan berbagai macam cara, salah satunya dengan melakukan pelatihan, pelatihan merupakan suatu proses membentuk kemampuan, pengetahuan dan keterampilan karyawan guna meningkatkan produktivitas karyawan.

Menurut Jimmy L. Gaol (2014,687) menyatakan bahwa :

“Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat, sedangkan latihan membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja. Semakin tinggi tingkat pendidikan dan latihan seseorang, semakin tinggi pula tingkat produktivitasnya.”

Adapun menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009,18)

“Pentingnya pelatihan bukanlah semata-mata bermanfaat bagi karyawan atau pegawai yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan bagi organisasi. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan, meningkatkan produktivitas kerja para karyawan.”

Beberapa indikator yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan menurut Veithzal Rivai (2005,226) antara lain:

1. Materi Pelatihan

Dengan mengetahui kebutuhan akan pelatihan, sebagai hasil dari langkah pertama dapat ditentukan materi pelatihan yang harus diberikan.

2. Metode Pelatihan

Sesuai dengan materi pelatihan yang diberikan, maka ditentukanlah metode atau cara penyajian yang paling tepat. Penentuan atau pemilihan metode pelatihan tersebut didasarkan atas materi yang akan disajikan.

3. Pelatih (Instruktur)

Pelatih harus didasarkan pada keahlian dan kemampuannya untuk mentransformasikan keahlian tersebut pada peserta pelatihan.

4. Peserta Pelatihan

Agar program dapat mencapai sasaran hendaknya para peserta dipilih yang benar-benar “siap dilatih” artinya mereka tenaga kerja yang diikutsertakan dalam pelatihan adalah mereka yang secara mental telah dipersiapkan untuk mengikuti program tersebut.

5. Sarana Pelatihan

Semua fasilitas yang dibutuhkan untuk mendukung berlangsungnya pelatihan seperti gudang atau ruangan, alat tulis kantor, alat peraga, konsumsi, dukungan keuangan, dan sebagainya, hendaknya dipersiapkan secara teliti.

6. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengukur kelebihan suatu program yang akan merupakan umpan balik untuk menilai atau menghasilkan output yang sesuai rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Sulistyani dan Rosidah dalam Indah Puji Hartatik (2014,213) ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas suatu insan, antara lain:

a. Knowledge

Sebenarnya, pengetahuan (knowledge) merupakan salah satu yang mendasari pencapaian produktivitas. Pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir, dan penguasaan ilmu, serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

b. Skill

Keterampilan (skill) adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kearyaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis.

c. Abilities

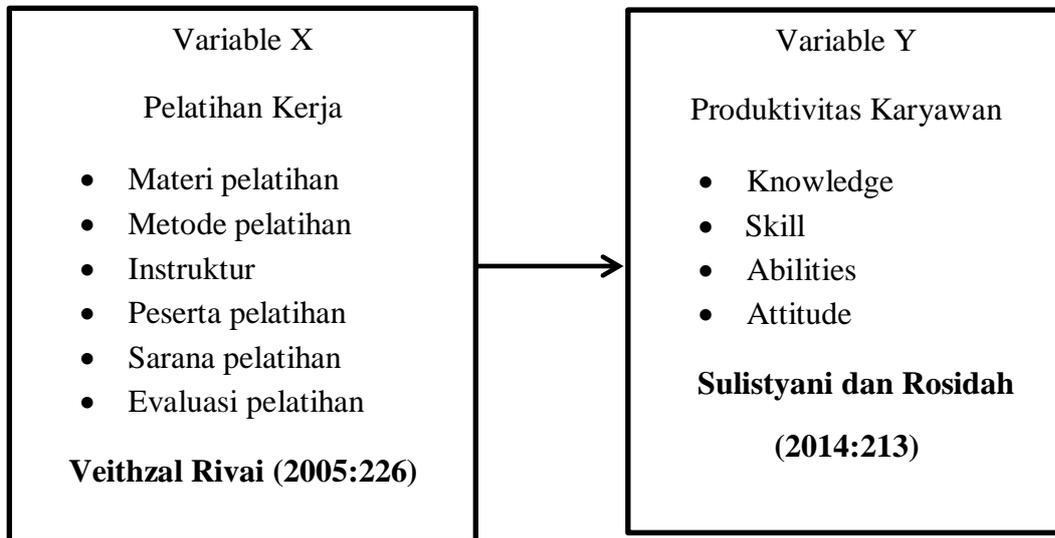
Abilities (kemampuan) terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Pengetahuan dan keterampilan, termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian, apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, memiliki ability yang tinggi pula.

d. Attitude

Attitude merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan.

Dari kerangka pemikiran tersebut maka dapat diambil suatu paradigma penelitian yang digambarkan dalam model penelitian berikut :

**Gambar 3**  
**Paradigma Penelitian**



## 2.5. Hipotesis Penelitian

1. Diduga pelatihan kerja yang diberikan pada karyawan kurang baik.
2. Diduga tingkat produktivitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju masih kurang baik.
3. Diduga terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara pelatihan kerja dengan produktivitas karyawan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif mengenai pengaruh pelatihan dengan produktifitas. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni uji beda yaitu menghitung dan menjelaskan pengaruh dari suatu variabel ke variabel lainnya. Data yang didapatkan dari lapangan dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian.

#### **3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### 1) Objek Penelitian

Objek penelitian yg dilakukan oleh penulis adalah pengaruh pelatihan terhadap produktifitas karyawan, dengan pelatihan kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

##### 2) Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan penulis berupa individual, yaitu sumber data yang diperoleh dari respon setiap individu yang di maksud adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju.

##### 3) Lokasi Penelitian

PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju yang berlokasi di jalan Sukamaju Desa Warnajati Kecamatan Cibadak Kabupaten Sukabumi.

#### **3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Jenis data yang diteliti adalah data kualitatif yang merupakan data primer dan sekunder. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari. Data primer yang diperoleh melalui observasi, dan wawancara sedangkan data sekunder peneliti diperoleh peneliti secara tidak langsung tetapi diperoleh penyedia data seperti perusahaan.

#### **3.4. Desain Penelitian**

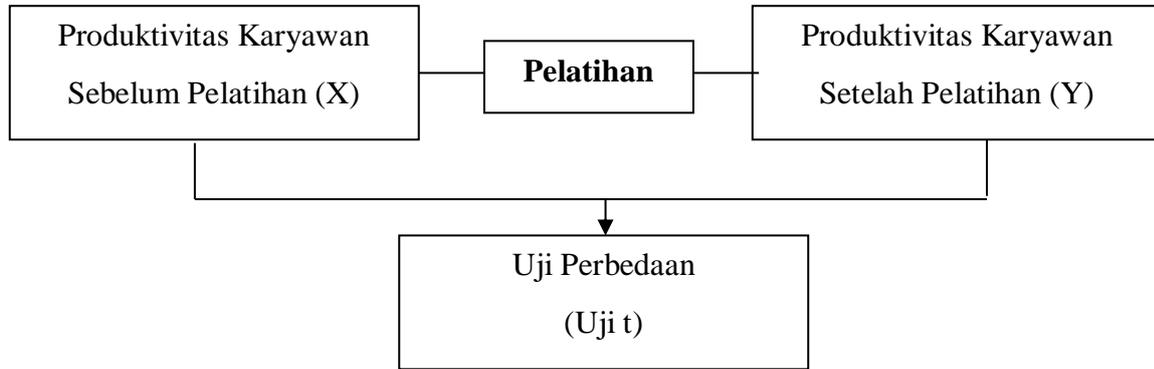
*Design research* atau rancangan penelitian merupakan gambaran umum penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Soekidjo Notoatmojo (2010;79) Rancangan penelitian disajikan dalam satu kesatuan naskah yang ringkas dan utuh dan menunjukkan adanya format penulisan yang disusun secara sistematis dan operasional meliputi langkah-langkah dan tahapan yang harus dijalani oleh peneliti. Rancangan penelitian memiliki beberapa manfaat sebagai berikut.

1. Memberikan pedoman penelitian kepada peneliti.

2. Menentukan batas penelitian yang berhubungan dengan tujuan penelitian.
3. Memberikan gambaran yang jelas tentang hal-hal yang kemungkinan dihadapi dan seharusnya dilakukan.

Desain dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2  
Desain Penelitian



Soekidjo Notoatmojo (2010:80)

Keterangan :

- (X) : Pengukuran pertama (*Pre test*)
- (Uji t) : Perlakuan atau eksperimen
- (Y) : Pengukuran kedua (*Post test*)

### 3.5. Operasionalisasi Variabel

Untuk memudahkan proses analisis maka terlebih dahulu penulis mengkalisifikasikan variabel-variabel ke dalam dua kelompok yaitu :

1. Produktivitas Karyawan Sebelum Pelatihan.
2. Produktivitas Karyawan Setelah Pelatihan.

Tabel 3  
Operasionalisasi Variabel

No.	Variabel Penelitian	Sumber Data	Metode	Skala
1.	Produktivitas Karyawan Sebelum Pelatihan	Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju yang mengikuti Pelatihan	Penilaian Pelatihan	Ratio
2.	Produktivitas Karyawan Setelah Pelatihan	Karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju yang mengikuti Pelatihan	Penilaian Pelatihan	

### **3.5 Metode Penarikan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian tersebut maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju divisi karet bagian produksi.

Karena unit analisis yang penulis gunakan adalah individu lalu total seluruh karyawan divisi karet bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII kebun Sukamaju adalah 72 orang. Maka penulis mengambil keputusan untuk melakukan penelitian kepada seluruh karyawan divisi karet bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju

### **3.6 Prosedur Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data skunder.

A. Data primer diperoleh dengan cara sebagai berikut :

#### **1. Wawancara**

Menurut Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2014,384) Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Dimana peneliti mewawancarai langsung beberapa karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju yang bersangkutan mengenai pelatihan kerja.

#### **2. Observasi**

Kegiatan mengumpulkan data melalui penglihatan langsung dilapangan sehingga diketahui aspek-aspek tertentu dari topik yang diamati dan relevan dengan masalah serta tujuan penelitian.

B. Sedangkan data sekunder diperoleh dengan cara sebagai berikut :

Data sekunder dikumpulkan melalui penelitian kepustakaan, dengan membaca dan mempelajari berbagai artikel, jurnal dan buku yang berhubungan dengan topik, serta dokumen dari instansi penyedia data. Dan juga diperoleh melalui data hasil pelatihan yang diberikan seluruh *trainee* pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju. Bukti adanya pengaruh pelatihan dilihat dari apakah ada perbedaan antara nilai Produktivitas karyawan sebelum dan sesudah pelatihan.

### **3.7. Metode Pengolahan dan Analisis Data**

#### **3.7.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Jika data berdistribusi normal maka pengujian selanjutnya dilakukan dengan metode *parametric*, sebaliknya jika data tidak berdistribusi normal maka pengujian selanjutnya dilakukan dengan metode *non parametric*.

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan metode *Kolmogorov Smirnov-Z* dengan kriteria jika nilai *p-value* > 0,05 maka data berdistribusi normal, sebaliknya jika nilai *p-value* < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal. Dalam hal ini pengujian menggunakan bantuan program *SPSS 21.0* (Sopiyudin,2013 : 55).

### 3.7.2 Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah data memiliki varian yang sama (homogen) atau tidak memiliki varian yang sama (heterogen). Pengujian homogenitas dilakukan dengan menggunakan metode *Levene Statistic* dengan kriteria jika nilai *p-value* > 0,05 maka data homogen, sebaliknya jika nilai *p-value* < 0,05 maka data tidak homogen (Sopiyudin, 2013 : 62).

### 3.7.3 Analisis Komparatif (Uji Beda)

Menurut Syofian Siregar (2012, 248), Analisis komparatif atau analisis komparasi atau uji beda adalah bentuk analisis variabel (data) untuk mengetahui perbedaan diantara dua kelompok data (variabel) atau lebih. Analisis komparatif atau uji perbedaan ini sering disebut uji signifikansi. Terdapat dua jenis komparatif, yaitu komparatif antara dua sampel dan komparatif k sampel (komparatif antara lebih dari dua sampel). Kemudian setiap model komparatif sampel dibagi menjadi dua jenis, yaitu sampel yang berkolerasi (terkait) dan sampel yang tidak berkolerasi atau independen. Berdasarkan hubungan antar populasinya, uji t dapat digolongkan kedalam *dependent sample t-test* :

*Dependent sample t-test* atau sering diistilakan dengan *Paired Sampel t-Test*, adalah jenis uji statistika yang bertujuan untuk membandingkan rata-rata dua grup yang saling berpasangan. Sampel berpasangan dapat diartikan sebagai sebuah sampel dengan subjek yang sama namun mengalami 2 perlakuan atau pengukuran yang berbeda, yaitu pengukuran sebelum dan sesudah dilakukan sebuah treatment.

Rumus t-test yang digunakan untuk sampel berpasangan (*paired*) adalah:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}$$

keterangan:

- $\bar{X}_1$  = rata-rata sampel 1
- $\bar{X}_2$  = rata-rata sampel 2
- $S_1$  = Simpangan baku sampel 1
- $S_2$  = Simpangan baku sampel 2
- $S_1^2$  = Varians sampel 1
- $S_2^2$  = Varians sampel 2
- t = Hasil t-hitung

Syarat jenis uji ini adalah: (a) data berdistribusi normal; (b) kedua kelompok data adalah dependen (saling berhubungan/berpasangan); dan (c) jenis data yang digunakan adalah numeric dan kategorik (dua kelompok).

Tabel 4  
Tabel Penolong Dua Sample Berkorelasi

No.	Nama Responden	X	Y	$(X - X_1)^2$	$(Y - Y_2)^2$
1.	.....	.....	.....	.....	.....
2.	.....	.....	.....	.....	.....
....	.....	.....	.....	.....	.....
N	.....	.....	.....	.....	.....
Jumlah		$\Sigma X = \dots$	$\Sigma Y = \dots$	$\Sigma = \dots\dots$	$\Sigma = \dots\dots$

Sumber : Syofian Siregar (2012,255)

### 3.7.4 Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh nyata pelatihan kerja terhadap Produktivitas karyawan dan untuk membuktikan apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak, maka perlu dilakukan uji hipotesis koefisien regresinya. Langkah-langkahnya:

1. Ho : Tidak ada perbedaan hasil kerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan.

Ha : Ada perbedaan hasil kerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan atau pengaruh bersifat positif.

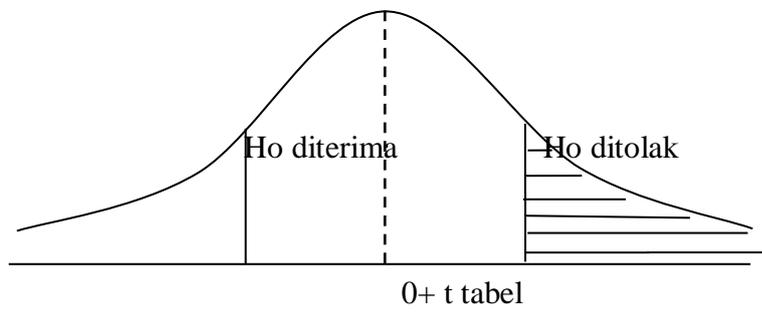
2. Untuk melakukan nilai t-tabel, maka digunakan taraf nyata sebesar 5% dan  $df=n-2$  Kemudian nilai t-hitung dibandingkan dengan t-tabel. Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujian adalah :

a. Terima Ho dan tolak Ha jika nilai  $t_{hitung} < \text{nilai } t_{table}$  artinya, tidak ada perbedaan produktivitas karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan.

b. Tolak Ho terima Ha jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  artinya, terdapat perbedaan produktivitas karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan atau pengaruh bersifat positif.

t hitung dicari dengan menggunakan analisis uji beda. Adapun gambar penerimaan atau penolakan sebagai berikut :

Gambar 3  
Distribusi t



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju berdiri pada tahun 1990 dengan izin yang dikeluarkan oleh Presiden RI No. 13/98/790 dan izin yang dikeluarkan oleh Menteri Perindustrian RI No. 425/M/S/X/90, serta izin yang dikeluarkan oleh instansi yang berwenang. Lokasi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju terletak di jalan Sukamaju Desa Warnajati Kecamatan Cibadak Kabupaten Sukabumi, Jawa Barat, Indonesia. Telah diresmikan pada tanggal 27 Januari 1990 oleh Bapak M. Yusuf yang mewakili Menteri Perindustrian. Pada awal perusahaan berdiri.

Kemudian untuk mengembangkan usahanya PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju menambah produk pakaian khusus untuk orang dewasa yaitu berbagai macam pakaian kemeja dan celana untuk laki-laki. Pada tahun 2002 PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju berusaha mengembangkan perusahaannya dengan menciptakan terobosan-terobosan baru dalam memproduksi produk pakaian yang berbeda mutu dan kualitas dari produk-produk lainnya. Sehingga perusahaan mulai melakukan ekspor barang penjualan ke beberapa negara seperti Korea dan Taiwan.

Seiring dengan semakin meningkatnya permintaan pasar terhadap produk perusahaan maka pihak PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju berusaha untuk mengembangkan produk baru, namun demikian dalam pengembangan produk tersebut perusahaan tetap menjaga mutu kuantitas dan kualitas produk. Karena secara garis besar pangsa pasar busana pakaian dapat dikelompokkan menjadi 3, yaitu: kelompok bawah, kelompok menengah, dan kelompok atas (mewah). Oleh Karena itu, PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju ingin dapat masuk kedalam tiga kelompok pangsa pasar tersebut agar dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

##### **4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan**

###### **1. Visi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju**

“Untuk menjadikan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju sebuah industri perkebunan dan pertanian kelas dunia, yang menjadi tolok ukur kualitas untuk perusahaan perkebunan lainnya.”

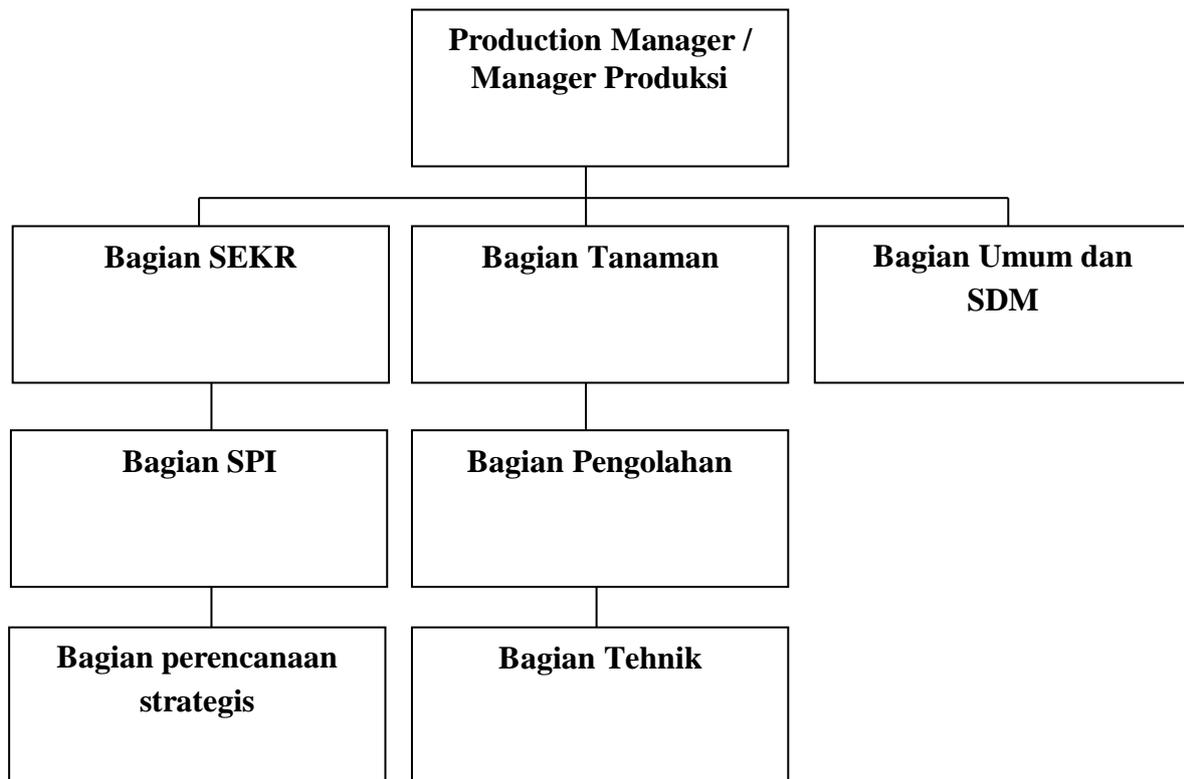
###### **2. Misi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju**

- 1) Untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi, dengan mempertahankan harga yang kompetitif.
- 2) Untuk menyediakan dan memelihara layanan pelanggan yang terbaik terhadap klien kami.

- 3) Untuk meningkatkan sumber daya manusia, teknologi dan proses secara terus menerus.
- 4) Untuk menjaga akuntabilitas sosial terhadap karyawan kami dengan menyediakan wilayah kerja yang ramah lingkungan dan sadar kesehatan.

#### 4.1.3. Struktur Organisasi dan Tugas Pokok

**Gambar 4**  
**Struktur Organisasi Bagian Produksi**  
**PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju**



*Sumber: PT.Cipta Dwi Busana, 2015*

Dari beberapa badan-badan pokok pada struktur organisasi di atas kemudian dapat dijelaskan tugas pokok, fungsi dan kedudukan serta kegiatan dari masing-masing bagian produksi jahit, yaitu:

##### 1. Bagian Tanaman

Bagian Tanaman menjalankan fungsinya mengawasi seluruh operasional produksi tanaman perusahaan. Didalam menjalankan fungsinya bagian tanaman membawahi seorang *Foreman Produksi* yang secara langsung mengawasi seluruh kegiatan sehari-hari Divisi atau kelompok kerja dibawahnya yang masing-masing kelompok kerja dikepalai oleh seorang Kepala Line Produksi, tugas pokok dan wewenang Bagian Tanaman yaitu:

- a. Standar waktu yang dibutuhkan untuk pengelesaian order/style disesuaikan dengan keadaan perkebunan.
- b. Tetapkan waktu mulai berjalannya produksi dan waktu selesainya order dikerjakan.
- c. Pertimbangkan di line mana order akan dijalankan sesuai dengan sumber daya.

- d. Rencanakan pemakaian jam kerja yang akan digunakan, disesuaikan dengan sumber daya.
- e. Guna menghindari konflik, diskusikan dengan setiap Kepala Line pengaturan tersebut.
- f. Periksa/konfirmasi ke kepala line kesiapan sumber daya (operator dan mesin) di line.
- g. Evaluasi pendapatan hasil produksi ruangan, sesuaikan dengan rencana produksi ruangan.
- h. Jika terjadi penyimpangan dalam pencapaian hasil produksi, segera informasikan kepada kepala line yang bersangkutan.

## 2. Bagian Pengolahan

Tugas Bagian Pengolahan mengawasi seluruh kegiatan *Production Operator* pada Divisi kerja yang ada di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju . *Production Operator* juga harus bertanggung jawab kepada Kepala Ruangan jahit. Tugas dan wewenangnya yaitu:

- a. Pelajari Order Produksi (OP) dari bagian tanaman. Pelajari mengenai urutan proses dan keterangan prosesnya.
- b. Atur mesin dari awal sampai akhir. Bila terjadi kekurangan mesin segera komunikasikan dengan Kepala Ruangan.
- c. Atur operator untuk mengerjakan tiap-tiap proses dan sesuaikan dengan kemampuan masing-masing.
- d. Informasikan komentar-komentar dari QC kepada operator, agar kesalahan tidak terulang ketika mengerjakan partai besar.
- e. Pantau dan awasi kerja setiap operator, jika ditemukan kesulitan atau penyimpangan segera perbaiki dan beri contoh pengerjaan yang benar.
- f. Pada saat partai besar sudah dikerjakan.
- g. Memberikan laporan pada bagian tanaman.

## 3. Bagian Tehnik

PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju dalam hal ini ingin mempertahankan suasana kerja yang nyaman karena itu selalu diupayakan adanya komunikasi dan pengertian yang jelas atas tugas dan kewajiban antara masing-masing divisi. Tugas dan wewenangnya yaitu:

- a. Lakukan pengecekan sebelum mulai bekerja, terhadap hal-hal berikut:
  - 1) Bersihkan mesin agar bersih dari debu dan minyak, mesin siap pakai atau tidak rusak, pengaman jarum dan kaca pengaman mata dalam keadaan terpasang.
  - 2) Siapkan alat-alat/perlengkapan panen.
- b. Untuk memulai produksi, perlu diperhatikan hal-hal berikut:
  - 1) Lakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang terdapat dalam Order Produksi.
  - 2) Capai target per-proses per-jam sesuai dengan standar yang ditetapkan.
  - 3) Sesuaikan hasil panen dengan sampel dari buyer
- c. Bila ditemukan kesulitan pada proses jahit. perhatikan hal-hal berikut:
  - 1) Kerapihan dan kebersihan lingkungan kerja, menyapu secara berkala.

- 2) Bila meninggalkan mesin, mesin harus dalam keadaan mati (tidak tersambung listrik).
  - 3) Dilarang mengubah, setelan mesin/memperbaiki mesin tanpa ijin dari atasan/montir (maintenance)
  - 4) Dilarang merubah susunan mesin/menukarnya tanpa ijin dari atasan.
- d. Penukaran alat produksi harus disertai dengan semua bagian dan sesuai dengan tipe ukurannya.

#### 4.1.4. Profil Responden

Karakteristik responden mencakup jenis kelamin, usia, lama bekerja dan tingkat pendidikan. Berikut karakteristik data responden karyawan yang mengikuti pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi sebanyak 72 orang

##### 1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 5  
Jenis Kelamin Responden

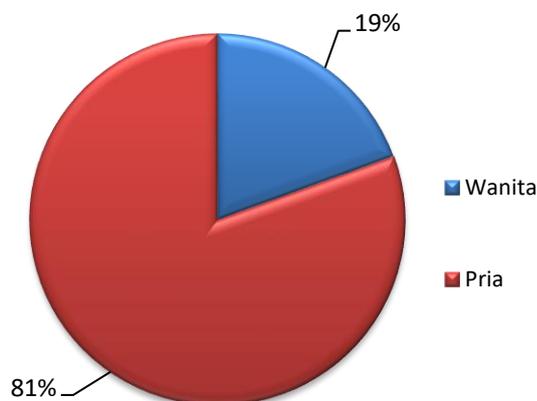
No.	Jenis kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1.	Wanita	14	19%
2.	Pria	58	81%
<b>Jumlah</b>		<b>72</b>	<b>100%</b>

Sumber: Analisis Data Penelitian, 2016

Dari tabel responden berdasarkan jenis kelamin, maka terlihat gambar tingkat presentase responden sebagai berikut :

Gambar 5

##### Jenis Kelamin Responden



Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa jumlah responden sebanyak 72 responden. Jumlah tersebut terdiri dari 14 responden wanita (19%) dan 58 responden pria (81%).

Berdasarkan proporsi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa jumlah responden perempuan dalam penelitian ini lebih banyak dibandingkan responden laki-laki.

## 2. Usia Responden

Tabel 6  
Usia Responden

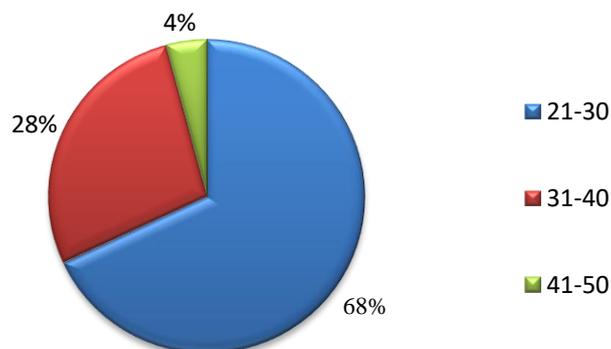
No.	Usia	Jumlah Responden	Persentase
1.	21 – 30 Tahun	49	68%
2.	31 – 40 Tahun	20	28%
3.	41 – 50 Tahun	3	4%
<b>Jumlah</b>		<b>72</b>	<b>100%</b>

Sumber: Analisis Data Penelitian, 2016

Dari tabel responden berdasarkan usia, maka terlihat gambar tingkat presentase responden sebagai berikut :

Gambar 6

### Usia Responden



Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden terbesar adalah responden yang berusia 21 – 30 tahun yaitu sebanyak 49 responden (68%). Kemudian jumlah responden yang berusia 31 – 40 adalah sebanyak 20 responden (28%). Adapun jumlah responden terkecil adalah responden yang berusia 41 – 50 tahun yaitu sebanyak 3 responden (4%). Hal ini menunjukkan bahwa usia responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden yang berusia 21 – 30 tahun, yaitu sebesar 68% atau sebanyak 49 responden.

### 3. Lama Kerja

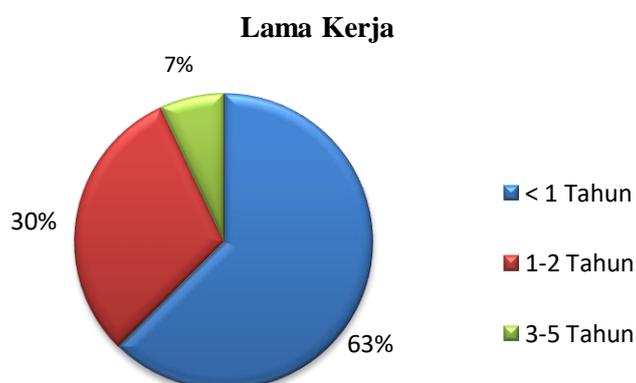
Tabel 7  
Lama Kerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
1.	< 1 Tahun	45	63 %
2.	1-2 Tahun	22	30 %
3.	3-5 Tahun	5	7 %
<b>Jumlah</b>		<b>72</b>	<b>100%</b>

Sumber: Analisis Data Penelitian, 2016

Dari tabel responden berdasarkan lama kerja, maka terlihat gambar tingkat presentase responden sebagai berikut :

Gambar 7



Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden terbesar adalah responden yang telah bekerja pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju kurang dari 1 tahun yaitu sebanyak 45 responden (63%). Kemudian jumlah responden yang bekerja antara 1 – 2 tahun adalah sebanyak 22 responden (30%). Adapun jumlah responden terkecil adalah responden yang telah bekerja antara 2-5 tahun yaitu sebanyak 5 responden (7%).

Hal ini menunjukkan bahwa jumlah responden yang paling banyak dalam penelitian ini adalah responden yang bekerja kurang dari 1 tahun yaitu sebanyak 45 responden (63%).

#### 4. Tingkat Pendidikan

Tabel 8  
Datat Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

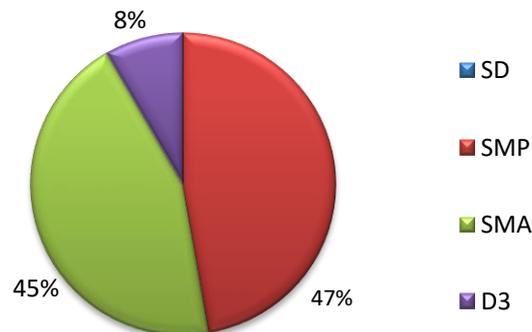
No	Kategori	Jumlah Responden	Presentase (%)
1	SD	0	0 %
2	SMP	34	47%
3	SMA	32	45 %
4	D3	6	8 %
	Jumlah	72	100%

Sumber: Analisis Data Penelitian, 2016

Dari tabel responden berdasarkan pendidikan, maka terlihat gambar tingkat presentase responden sebagai berikut :

Gambar 8

Tingkat Pendidikan



Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden terbesar adalah responden dengan tingkat pendidikan SMP adalah sebanyak 34 responden (47%) . selanjutnya dengan tingkat pendidikan SMA adalah sebanyak 32 responden (45%) ditambah responden dengan tingkat pendidikan D3 adalah sebanyak 6 responden (8%). Adapun jumlah responden terkecil adalah responden dengan tingkat pendidikan SD yaitu sebanyak 0 responden (0%).

Hal ini menunjukkan bahwa jumlah responden yang paling banyak dalam penelitian ini adalah responden dengan tingkat pendidikan SMP adalah sebanyak 34 responden (47%)

Dari data responden di atas jika dibuat tabel mayoritas responden dapat dilihat dari setiap bagian identitas responden adalah :

Tabel 9  
Total Data Responden

No	Kategori	Mayoritas Responden	Jumlah	Presentase (%)
1	Jenis Kelamin	Wanita	58	81%
2	Umur	21-30 Tahun	49	68%
3	Tingkat Pendidikan	SMP	34	47%
4	Masa Kerja	< 1 Tahun	45	63%

*Sumber data : Analisis Data Penelitian, 2016.*

Berdasarkan tabel data diatas maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah responden berjenis kelamin wanita dengan usia 21-30 Tahun yang memiliki tingkat pendidikan terkahir SMP dengan status kerja karyawan yang telah bekerja selama dibawah 1 Tahun.

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pelaksanaan Program Pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi

Pelaksanaan program pelatihan di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi sudah menjadi agenda tetap bagi perusahaan. Program pelatihan selalu mengikuti perkembangan teknologi, tuntutan konsumen, pihak *buyer* dan lain sebagainya. Sehingga program ini merupakan faktor yang sangat penting bagi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi untuk meningkatkan produktivitas karyawannya.

Penulis akan mengambil sampel 72 orang responden yang telah mengikuti program pelatihan karyawan yang diadakan oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju. Program ini diberikan kepada karyawan yang telah bekerja dan mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan.

#### A. Tujuan Program Pendidikan dan Pelatihan

Program pendidikan dan pelatihan merupakan suatu hal yang penting dalam pembinaan karyawan. Tujuan pelaksanaan program pelatihan secara khusus oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi adalah sebagai berikut :

- 1) Keseragaman kemampuan pelaksanaan pekerjaan di seluruh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi.
- 2) Memiliki kemampuan berpikir dan bertindak sesuai dengan tugas yang menjadi kewenangannya.
- 3) Memantapkan sikap mental seluruh karyawan.
- 4) Dari hasil training diharapkan bahwa karyawan dapat menerapkan ilmu yang diperoleh sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan.
- 5) Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan yang ditugaskan atau menjadi kewenangannya.
- 6) Membentuk karyawan yang terlatih serta profesionalisme dalam bekerja.

## B. Ruang Lingkup Program Pelatihan Karyawan

Ruang lingkup program pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi adalah meliputi semua kegiatan yang berkaitan dengan upaya peningkatan kemampuan kerja karyawan. Selain kemampuan, karyawan perlu mendapatkan pengetahuan tentang apa saja yang dapat meningkatkan penjualan dan menguasai segala bidang yang masih berkaitan dengan penjualan seperti keuangan, administrasi, penganggaran, perdagangan dan lain sebagainya sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien serta menjamin kelangsungan hidup perusahaan.

## C. Metode Penyajian Materi

Agar materi pelajaran yang diberikan dapat diterima oleh peserta program pelatihan dengan baik, dalam arti efektif dan efisien maka PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi menetapkan beberapa cara atau metode pelatihan yang dianggap tepat yaitu dengan cara:

- **Kuliah**  
Kuliah dilakukan untuk menyampaikan materi yang bersifat teori. Teori yang diberikan meliputi pengetahuan umum di luar dan di dalam perusahaan itu sendiri.
- **Presentasi**  
Merupakan bentuk interaksi melalui penyampaian informasi secara singkat dan penuturan secara lisan oleh seorang pengajar sekaligus disertai juga dengan tanya jawab antara pengajar dan pesertanya.
- **Diskusi**  
Metode ini memberikan kesempatan kepada para peserta untuk berdiskusi, belajar mengemukakan pendapat dan menghargai orang lain.

## D. Peserta Program Pelatihan Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi

Peserta program pelatihan adalah karyawan baru dan karyawan lama tergantung dari hasil penilaian produktivitas karyawan yang harus lebih banyak diperdalam oleh karyawan yang bersangkutan yang menyangkut pada bagian dimana karyawan tersebut ditempatkan, hal ini semata-mata dilakukan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan yang sudah dimiliki dan untuk memberikan input yang baik bagi perusahaan.

## E. Pelatih Program Pelatihan Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi

Peranan pengajar atau instruktur sangat menentukan dalam menunjang kebutuhan penyelenggaraan suatu program pelatihan karyawan. Oleh sebab itu sangatlah penting untuk memiliki tenaga pengajar atau instruktur yang baik.

Pelatih atau instruktur pada pelaksanaan program pelatihan telah dipilih mereka yang benar-benar mengerti apa yang mereka berikan pada para peserta pelatihan, mereka dituntut tidak hanya tahu secara teori tapi mereka harus dapat mengaplikasikan apa yang mereka jelaskan ke dalam praktek sehari-hari.

Untuk pengadaan tenaga pelatih, PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi memperolehnya dari dua sumber :

1) Tenaga Intern

Tenaga pelatih ini adalah mereka juga yang bekerja di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi yang merupakan bagian dari tim training dengan syarat memiliki kemampuan untuk mengajar.

2) Tenaga Ekstern

Tenaga pelatih ini merupakan tenaga pengajar yang didatangkan dari luar yang memiliki keahlian khusus pada bidang yang bersangkutan.

F. Tempat Pelaksanaan Program Pelatihan Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi.

Faktor lain yang mendukung pelaksanaan program pelatihan adalah tempat diadakannya pelatihan itu sendiri. Untuk itu PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi menyediakan ruangan yang memadai untuk pelaksanaan program pelatihan dalam bentuk ruang kelas dan area terbuka atau *outdoor*.

G. Evaluasi Pelaksanaan Program Pelatihan Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi

Untuk mengetahui efektif atau tidaknya suatu program pelatihan yang telah dilaksanakan, perusahaan perlu mengevaluasi program pelatihan tersebut. Dalam melaksanakan suatu program pelatihan diperlukan biaya yang cukup besar, sehingga pada setiap akhir pelaksanaan program perlu diadakannya suatu evaluasi keberhasilan terhadap pelaksanaan program tersebut agar biaya yang dikeluarkan tidak sia-sia.

Metode yang dilaksanakan oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi dalam menilai atau mengevaluasi program pelatihan yang telah dilaksanakan tersebut dengan cara yaitu, setelah 3 bulan program pelatihan dilaksanakan, bagian produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi, memberikan form kepada masing-masing atasan karyawan tersebut agar atasan karyawan tersebut menilai produktivitas karyawannya setelah mengikuti program pelatihan, apakah produktivitasnya meningkat atau tidak.

Dengan adanya evaluasi dari masing-masing atasan ini, diharapkan adanya suatu perbaikan-perbaikan dan penyempurnaan dalam setiap penyelenggaraan program pelatihan di masa yang akan datang, sehingga setiap pelatihan yang dilakukan akan berdasarkan pada perencanaan yang lebih baik yang akan menunjang terhadap pelaksanaan pelatihan yang efektif. Berikut merupakan form nilai hasil kerja karyawan sebelum dan sesudah pelatihan :

Tabel 10

Daftar Rekapitulasi Hasil Kerja Karyawan Sebelum Pelatihan dan Sesudah Pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi.

No	Nilai		No	Nilai	
	Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan		Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan
1	70	80	37	72	75
2	67	77	38	60	80
3	60	75	39	65	82
4	65	75	40	67	80
5	68	70	41	60	80
6	70	72	42	62	75
7	65	80	43	65	75
8	62	75	44	70	68
9	60	78	45	67	80
10	60	78	46	60	78
11	65	75	47	65	75
12	68	80	48	68	75
13	70	78	49	70	75
14	72	75	50	65	80
15	60	80	51	62	82
16	65	82	52	60	80
17	67	80	53	60	78
18	60	80	54	65	78
19	62	75	55	68	79
20	65	75	56	70	70
21	70	68	57	72	77
22	67	80	58	60	75
23	60	78	59	65	75
24	65	75	60	72	80
25	68	75	61	60	78
26	70	75	62	70	75
27	65	80	63	70	80
28	62	82	64	65	80
29	60	80	65	68	72
30	60	78	66	65	75
31	65	78	67	70	77
32	68	79	68	70	78
33	70	70	69	73	80
34	72	77	70	75	77
35	60	75	71	70	75

36	65	75	72	68	70
----	----	----	----	----	----

Sumber Data : PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi,2016

Kemudian untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan pelatihan yang dilakukan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi, maka tahap selanjutnya adalah mencari skor rata-rata sesudah pelatihan dari nilai hasil kerja responden sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Skor rata – rata} &= \frac{\text{Jumlah Skor Sesudah Pelatihan}}{\text{Total Responden}} \\
 &= \frac{5534}{72} \\
 &= 76,86
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diatas, dapat dilihat skor rata-rata nilai hasil kerja karyawan pada PT.Cipta Dwi Busana Sukabumi adalah 76,86. Sedangkan skor rata-rata sebelum pelatihan adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Skor rata – rata} &= \frac{\text{Jumlah Skor Sebelum Pelatihan}}{\text{Total Responden}} \\
 &= \frac{4742}{72} \\
 &= 65,86
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, skor rata-rata hasil kerja karyawan sesudah pelatihan adalah 76,86 ini lebih besar dari skor rata-rata sebelum pelatihan yaitu 65,86. Kemudian skor rata-rata akan dikalikan 100% untuk menguji skor tersebut dengan tabel nilai interval hasil kerja karyawan :

Tabel 11  
Nilai Interval Hasil Kerja Karyawan

Interval Nilai	Persentase	Keterangan
80 – 100		Sangat Baik
70 – 79	76,86%	Baik
50 – 69	65,86%	Cukup Baik
40 – 49		Kurang
0 – 39		Sangat Kurang

Dilihat dari tabel Nilai Interval Hasil Kerja Karyawan, skor rata-rata hasil kerja karyawan PT.Cipta Dwi Busana Sukabumi sebesar 76,86% , hal ini menunjukkan pelaksanaan pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi, terdapat pada presentase baik. Berdasarkan nilai interval hasil kerja karyawan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi sudah baik.

Pelaksanaan pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi juga telah sesuai dengan indikator yang berperan dalam pelatihan menurut Veitzhal Rivai (2005;226), antara lain: materi pelatihan, metode pelatihan, pelatih (instruktur), peserta pelatihan, sarana pelatihan, serta evaluasi pelatihan. Selain itu, pelaksanaan pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi sudah baik, ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dilaksanakan di perusahaan telah membentuk dan meningkatkan hasil kerja karyawan, hal tersebut sesuai dengan teori menurut Jimmy L. Gaol (2014,687) yang menyatakan bahwa :

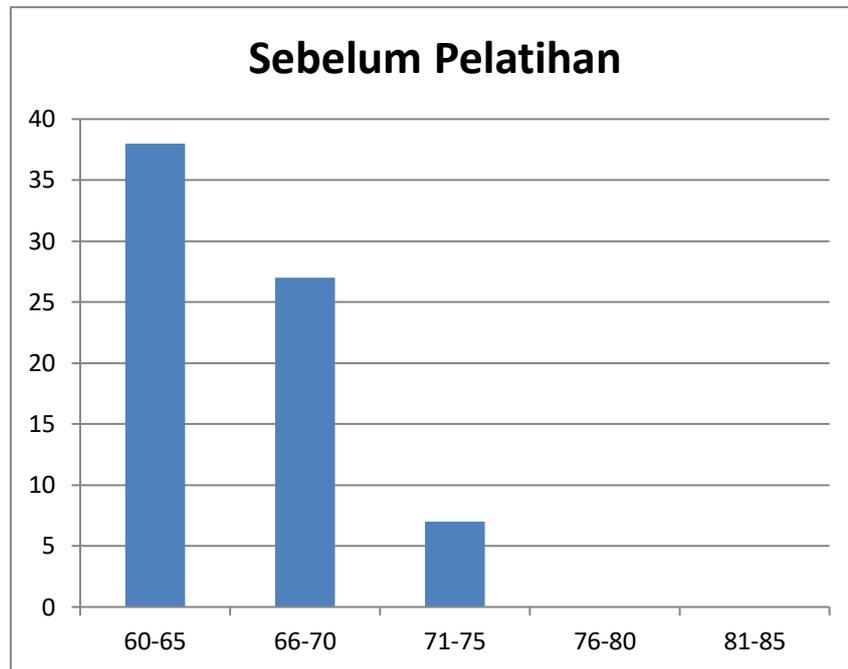
“Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat, sedangkan pelatihan membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja. Semakin tinggi tingkat pendidikan dan latihan seseorang, semakin tinggi pula tingkat produktivitasnya.”

#### **4.2.2 Pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju**

Dalam penelitian ini data yang diperoleh peneliti adalah hasil kerja karyawan sebelum dan sesudah melakukan proses pelatihan. Karyawan yang dilibatkan dalam penelitian ini yaitu karyawan yang mengikuti program pelatihan, dengan jumlah yaitu 260 karyawan, mengingat jumlah karyawan yang terlalu banyak untuk dilakukan penelitian, maka peneliti mengambil sampel dengan tehnik slovin dengan jumlah akhir sebanyak 72 karyawan. Dalam kegiatan penelitian ini, dari seluruh karyawan yang dijadikan sebagai objek penelitian semua karyawan mengikuti proses pelatihan sampai akhir. Jadi, jumlah keseluruhan yang mengikuti kegiatan penelitian yaitu 72 karyawan.

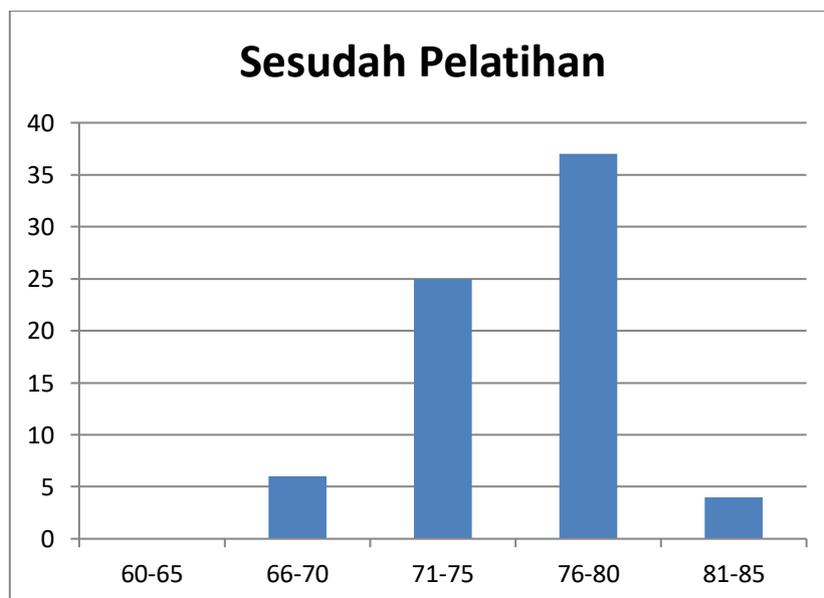
Dari daftar nilai tabel Rekapitulasi Hasil Kerja Karyawan Sebelum Pelatihan dan Sesudah Pelatihan pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi. Dapat diketahui frekuensi nilai terendah sampai frekuensi nilai tertinggi. Berikut disajikan grafik frekuensi nilai sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan karyawan.

Gambar 9  
Frekuensi Nilai Sebelum Pelatihan



Pada gambar tersebut menunjukkan frekuensi nilai hasil kerja karyawan sebesar 60-65 mempunyai frekuensi tertinggi yaitu dengan 38 karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju.

Gambar 10  
Frekuensi Nilai Sesudah Pelatihan



Sedangkan pada gambar tersebut menunjukkan frekuensi sesudah pelatihan, bahwa nilai hasil kerja karyawan sebesar 76-80 mempunyai frekuensi tertinggi yaitu dengan 37 karyawan.

Dari data frekuensi ini juga dapat dihitung rata-rata hasil belajar untuk mengetahui kategorinya (*minimum*, *maximum*, dan *mean*). Adapun rata-rata hasil pelatihan karyawan yang telah dihitung dengan perhitungan statistik menggunakan bantuan *SPSS 21*, adalah sebagai berikut.

Tabel 12  
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
Sebelum_Pelatihan	72	60	75	4742	65.86	4.183
Sesudah_Pelatihan	72	68	82	5534	76.86	3.333
Valid N (listwise)	72					

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai rata-rata (mean) sesudah pelatihan lebih besar dibandingkan sebelum pelatihan, yaitu 76,86 untuk sesudah pelatihan dan 65,86 untuk sebelum pelatihan. Skor ini didapat dengan menjumlahkan data seluruh nilai hasil kerja karyawan kemudian dibagi dengan jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa setelah proses pelatihan, kemampuan hasil kerja karyawan sesudah pelatihan lebih besar dibandingkan dengan kemampuan hasil kerja sebelum pelatihan.

#### 4.2.3 Uji Hipotesis

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji beda dengan menggunakan (Independent Sample T-test). Sebelum data dianalisis maka dilakukan uji prasyarat terlebih dahulu untuk mengetahui apakah data tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan independent sample t-test atau tidak. Uji prasyaratnya yaitu uji normalitas dan uji homogenitas.

#### 4.2.4 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui data yang diperoleh dari hasil penelitian berdistribusi normal atau tidak. Suatu data dikatakan berdistribusi normal apabila taraf signifikansinya  $\geq 0,05$ , sedangkan jika taraf signifikansinya  $< 0,05$  maka data tersebut dikatakan tidak berdistribusi normal.

Uji normalitas dapat dilakukan dengan berbagai cara. Dalam uji normalitas data, jika data berdistribusi normal maka akan dianalisis dengan uji statistik parametrik. Sedangkan apabila data tidak berdistribusi normal maka akan dianalisis dengan uji statistik non parametrik. Uji normalitas ini menggunakan bantuan SPSS 21 dengan teknik Kolmogorov Smirnov-Z.

Tabel 13  
Kolmogorov Smirnov-Z

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.18612619
	Absolute	.106
Most Extreme Differences	Positive	.061
	Negative	-.106
Kolmogorov-Smirnov Z		.899
Asymp. Sig. (2-tailed)		.394

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil perhitungan uji normalitas yang telah dilakukan untuk nilai hasil kerja karyawan sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan diperoleh nilai Z yaitu 0,899 dan *Asymp.Sig* sebesar 0,394. Nilai Z diperoleh dari keseluruhan jumlah data yang telah di analisis dengan uji normalitas, semakin besar nilai Z, maka data tersebut semakin bersifat normal. Ini menunjukkan nilai Z dan *Asymp.Sig* lebih besar dari taraf signifikansinya yaitu 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data rata-rata pada karyawan sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan berdistribusi normal.

#### 4.2.5 Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah data dari hasil penelitian sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan karyawan mempunyai nilai varian yang sama atau tidak. Dikatakan mempunyai nilai varian yang sama/ tidak berbeda (homogen) apabila taraf signifikansinya yaitu  $\geq 0,05$  dan jika taraf signifikansinya yaitu  $< 0,05$  maka data disimpulkan tidak mempunyai nilai varian yang sama/ berbeda (tidak homogen).

Tabel 14  
Uji Homogenitas

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.878	30	41	.212

Dari hasil perhitungan uji homogenitas diketahui bahwa nilai signifikansinya adalah 0,212. Karena nilai yang diperoleh dari uji homogenitas taraf signifikansinya  $\geq 0,05$  maka hal ini menunjukkan data mempunyai nilai varian yang sama/ tidak berbeda (homogen). Selanjutnya akan dilakukan analisis data dengan uji Independent Sample T-test.

#### 4.2.6 Uji Independent Sample T-test (Uji Beda)

Uji Independent Sample T-test ini untuk mengambil keputusan apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak.

Tabel 15  
Uji Beda

Paired Samples Statistics

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sebelum Pelatihan	65.86	72	4.183	.493
	Sesudah Pelatihan	76.86	72	3.333	.393

Berdasarkan tabel diatas, Nilai rata-rata untuk X (Sebelum Pelatihan) = 65,86 ; dan Y (Sesudah Pelatihan) = 76,86 serta standar deviasi Sebelum Pelatihan ( $S_x$ ) = 4,183 dan Sesudah Pelatihan ( $S_y$ ) = 3,333.

Paired Samples Test

	Paired Differences					T	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
				Lower	Upper			
Pair 1 Sebelum Pelatihan - Sesudah Pelatihan	-11.000	6.065	.715	-12.425	-9.575	15.389	71	.000

Dari tabel group statistic di atas dapat dianalisis :

A. Hipotesis untuk kasus ini :

Ho : Tidak ada perbedaan hasil kerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan.

Ha : Ada perbedaan hasil kerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan atau pengaruh bersifat positif.

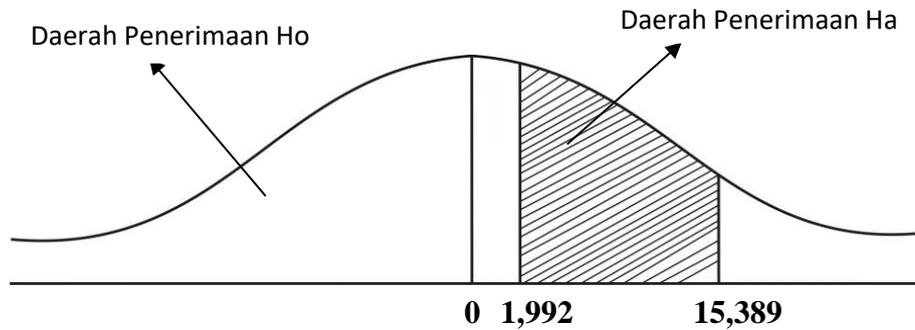
B. Pengambilan keputusan pada kasus ini dilakukan dengan cara membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ .

Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat perbedaan hasil kerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan atau pengaruh bersifat positif. Dengan nilai-nilai sebagai berikut :

1. Nilai  $t_{hitung}$  diperoleh dari perhitungan dengan menggunakan analisis uji beda yaitu sebesar = 15,389 . seperti yang tertera pada tabel *Paired sample test*.
2. Mencari t tabel dilakukan dengan signifikansi 5% = 0,05 dan derajat kebebasan (df) n-2 atau 72-2 = 70. Hasil yang diperoleh dalam  $t_{tabel} = 1,992$ .
3. Kemudian membandingkan  $t_{hitung} = 15,389 > t_{tabel} = 1,992$  . dari hasil perbandingan tersebut maka Ho ditolak dan Ha diterima sehingga menghasilkan keputusan yaitu : Ada perbedaan tingkat hasil kerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan atau pengaruh bersifat positif.

#### 4. Kurva Uji Hipotesis

**Gambar 11**  
**Kurva Hasil Pengujian Hipotesis pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi**



Berdasarkan kurva hasil pengujian hipotesis uji beda nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $15,389 > 1,992$ ) maka  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima . Artinya terdapat perbedaan tingkat hasil kerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan atau pengaruh bersifat positif. Nilai  $t$  hitung positif yaitu berarti jika pelatihan karyawan dilakukan maka prod

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pelatihan karyawan yang dilakukan mengindikasikan hasil yang cukup baik. Dengan jumlah responden sebanyak 72 orang kemudian di ketahui bahwa skor rata-rata nilai hasil kerja karyawan sesudah pelatihan sebesar 76,86% yang berada pada nilai interval 60 sampai 79 dengan keterangan baik, sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan analisa bahwa pelaksanaan pelatihan dinyatakan baik.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dan bersifat positif antara pelatihan dengan produktivitas karyawan dapat dilihat dari hasil analisis berikut ini:
  - a) Berdasarkan hasil perhitungan *statistic*, rata-rata hasil (*mean*) sesudah pelatihan lebih besar dibandingkan sebelum pelatihan, yaitu 76,86 untuk sesudah pelatihan dan 65,86 untuk sebelum pelatihan. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh terhadap produktivitas karyawan sebelum dan sesudah dilakukannya pelatihan.
  - b) Terakhir, hasil uji hipotesis berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji beda diperoleh nilai  $t \text{ hitung} > t \text{ table}$  ( $15,398 > 1,994$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap produktivitas karyawan ,hal ini berdasarkan pada hasil uji hipotesis.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan dan berguna menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak perusahaan yaitu sebagai berikut :

##### **A. Saran Akademis**

1. Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, pelaksanaan pelatihan dapat ditingkatkan menjadi sangat baik dari yang sebelumnya sudah baik sesuai hasil penelitian dan pembahasan. Untuk meningkatkan pelaksanaan pelatihan karyawan, yaitu dapat dilakukan dengan cara lebih meningkatkan evaluasi pelatihan, serta menambah waktu latihan terhadap karyawan.
2. Sesuai dengan hasil uji hipotesis , sudah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap produktivitas karyawan, untuk lebih meningkatkan pengaruh positif tersebut, perusahaan dapat lebih memusatkan pelatihan pada hasil kerja karyawan. Agar rata-rata nilai (*mean*) sesudah pelatihan jauh lebih besar daripada rata-rata nilai sebelum pelatihan. Hal ini dapat mengindikasikan pengaruh yang sangat positif antara sebelum pelatihan dengan sesudah pelatihan.

##### **B. Saran Praktis**

1. Pelaksanaan pelatihan yang dilakukan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi sudah baik, oleh karena itu, untuk meningkatkan dan mengembangkan pelatihan, PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi dapat bekerja sama dengan lembaga pelatihan lainnya di luar perusahaan, untuk memberikan pelatihan tentang motivasi dan kedisiplinan dengan menggunakan metode yang lebih bervariasi, tepat, serta tidak membosankan sehingga peserta pelatihan pun merasa puas dengan pelatihan yang diikuti. Dengan demikian, diharapkan pelatihan dapat lebih efektif dan berpengaruh lebih besar terhadap peningkatan produktivitas karyawan di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi.
2. Pihak manajemen PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju dapat melakukan peningkatan motivasi diluar pelatihan yaitu dengan memberikan reward bagi karyawan yang mencapai target atau melebihi target yang seharusnya berupa bonus, liburan atau penghargaan '*employee of the month*'. Dengan demikian, diharapkan produktivitas karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi tidak hanya meningkat dari segi kuantitasnya saja tetapi meningkat secara keseluruhan dan diharapkan dapat mewujudkan misi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Sukamaju Sukabumi .



## DAFTAR PUSTAKA

- Cushway Barry. 2012. *Human Resource Management*. Kogan Page India., New Delhi
- Dessler Gary, Edition Twelfth. 2011. *Human Resource Management*. Pearson, New Jersey.
- Duwi Priyatno. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data SPSS 20*. Yogyakarta, Andi
- Harbani Pasolong. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. ALFABETA, Bandung
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Yogyakarta : Laksana
- H. M. Yani. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Mitra Wacana Media
- Hasibuan, Malayu S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Indah Puji Hartatik. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Laksana, Jogjakarta.
- I komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Jimmy L. Gaol. 2014. *A To Z Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Grasindo Anggota Ikapi, Jakarta
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkuprawira, Tb. Syafri. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair.
- Rivai, Veithzal (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Rivai, Veithzal (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*, Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Robbin, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Organizational Behavior*. Jakarta : Salemba Empat.

Siti Al Fajar, Tri Heru. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta

Siregar Syofian. 2013. *Statistik Pramatik untuk Penelitian Kuantitatif*. Bumi Aksara, Jakarta

Siti Al Fajar, Tri Heru. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta

Soekidjo Notoatmodjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Ciptacipt, Jakarta

Supardi. 2013. *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian : Konsep statistika yang lebih komprehensif*. Change publication, Jakarta

Suharsimi Arikunto. 2010. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik* (Edisi Revisi). Jakarta, Rineka Cipta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung

Sugiyono. 2013. *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta, Bandung.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta. Bandung.

Umar, Husein 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan, Seri Desain Penelitian Bisnis* No1, PT Raja Grafindo Persada Jakarta

Makalah Seminar dan Thesis

Elfina Marlia, *Pengaruh Pelatihan dan Pendidikan Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Inti (Persero) Bandung*. Universitas Widyatama Fakultas Bisnis dan Manajemen. Skripsi 2013. <http://www.widyatama.ac.id> (Diakses tahun 2014)

## JADWAL PENELITIAN

No.	Kegiatan	Bulan																	
		Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agus	Sep	Ok	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
1.	Pengajuan judul	**																	
2.	Studi pustaka		**																
3.	Pembuatan makalah seminar			**	*	*	*	*	*	*									
4.	Seminar										**								
5.	Pengesahan											*	*						
6.	Pengumpulan data													*					
7.	Pengolahan data														*				
8.	Penulisan laporan dan bimbingan															**			
9.	Sidang skripsi																*		
10.	Penyempurnaan skripsi																	*	
11.	Pengesahan																		*

Keterangan :

\*) Tanda bintang menyatakan satuan unit waktu (minggu)