



**HUBUNGAN PELATIHAN KERJA DENGAN KINERJA  
KARYAWAN DIVISI TEMPRA PADA PT. TAISHO  
PHARMACEUTICAL INDONESIA**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Muhammad Wildan Firdaus  
021113311

**FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**JANUARI 2021**



**HUBUNGAN PELATIHAN KERJA DENGAN KINERJA  
KARYAWAN DIVISI TEMPRA PADA PT. TAISHO  
PHARMACEUTICAL INDONESIA**

Skripsi

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

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)



Ketua Program Studi Manajemen  
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM.,CA)

**HUBUNGAN PELATIHAN KERJA DENGAN KINERJA  
KARYAWAN DIVISI TEMPRA PADA PT. TAISHO  
PHARMACEUTICAL INDONESIA**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada hari : Kamis Tanggal : 21/ Januari/2021

Muhammad Wildan Firdaus

021113311

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang  
( Hj. Sri Hartini, Dra.,MM )



Ketua Komisi Pembimbing  
( Yetty Husnul Hayati, SE.,MM )



Anggota Komisi Pembimbing  
( Nina Sri Indrawati, SE.,MM )



Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Wildan Firdaus

NPM : 021113311

Judul Skripsi : **Hubungan Pelatihan Kerja Dengan Kinerja Karyawan  
Divisi Tempra Pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia**

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir Skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 21 Januari 2021



Muhammad Wildan Firdaus  
021113311

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan, 2021**  
**Hak Cipta dilindungi Undang-undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seijin Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.*

## ABSTRAK

**MUHAMMAD WILDAN FIRDAUS.** 021113311. Hubungan Pelatihan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Divisi Tempra Pada PT Taisho Pharmaceutical Indonesia. Manajemen Sumber Daya Manusia. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan. **YETTY HUSNUL HAYATI** dan **DONI NINA SRI INDRAWATI.** Tahun 2021.

Sumber daya manusia merupakan asset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Kita yakin bahwa belum ada satu perusahaan pun yang dapat mengoperasikan faktor produksi tanpa memanfaatkan tenaga kerja.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara pelatihan kerja dengan kinerja pegawai di PT PT. Taisho Pharmaceutical Divisi Tempra. Penelitian ini melibatkan 80 orang karyawan divisi Tempra, Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder, sedangkan jenis data dalam penelitian ini meliputi jenis data kualitatif dan kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif, uji validitas dan uji reliabilitas, analisis koefisien korelasi dan uji hipotesis.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai korelasi *rank spearman* memiliki hubungan yang sedang dan positif serta signifikan yaitu sebesar 0,486 (0,40-0,59). Sedangkan uji hipotesis diperoleh hasil bahwa nilai thitung lebih besar dari nilai ttabel ( $4,9109 > 1,991$ ). Dengan demikian, dapat diartikan bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan yang sedang dan positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical.

*Kata Kunci : Pelatihan Kerja, Kinerja Karyawan*

## **PRAKATA**

Puji syukur kehadiran Allah atas berkat rahmat-Nya yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi penelitian dengan judul **“HUBUNGAN PELATIHAN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN DIVISI TEMPRA PADA PT. TAISHO PHARMACEUTICAL INDONESIA”**

Dalam penulisan skripsi ini tentu tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, dukungan serta motivasi dari beberapa pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap penulis. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Segenap keluarga besar penulis terkhusus kepada ibu dan Ayah yang sudah memberikan banyak pengalaman indah bagi penulis, telah menjadi orang tua yang luar biasa untuk penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
3. Ibu Dr. Retno Endah Martanti Lestari, SE., M.Si., CMA., CAP. Selaku Wakil Dekan Akademik dan Kemahasiswaan
4. Ibu Enok Rusmanah, SE., M.Acc. Selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Sumber Daya Manusia.
5. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
6. Bapak Doni Wihartika., SP., MM. Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Ibu Yetty Husnul Hayati, SE.MM Selaku Ketua Komisi Pembimbing.
8. Ibu Nina Sri Indrawati, SE.,MM selaku anggota komisi pembimbing.
9. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha dan Pegawai Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
10. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan dan penyelesaian penyusunan skripsi ini masih banyak sekali kekurangan didalamnya, terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis menjadi kekurangan yang penulis rasakan. Semoga kekurangan tersebut dapat menjadi pembelajaran bagi penulis. Akhir kata dengan kerendahan hati kepada Allah SWT dan kepada pembaca penulis memohon pertolongan dan petunjuk serta berharap semoga penulisan dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Bogor, 21 Januari 2021

Muhammad Wildan Firdaus

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>LEMBAR PENGESAHAN DAN PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>LEMBAR PELIMPAHAN HAK CIPTA</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR HAK CIPTA</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	6
1.2.1 Identifikasi Masalah .....	6
1.2.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian .....	6
1.3.1 Maksud Penelitian .....	6
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Kegunaan Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.2 Pengertian Pelatihan .....	14
2.2.1 Pengertian Pelatihan.....	14
2.2.2 Tujuan Pelatihan.....	15
2.2.3 Alasan pentingnya diadakan pelatihan .....	16
2.2.4 Metode Pelatihan.....	16
2.2.5 Prinsip Pelatihan.....	18



2.2.6 Evaluasi dan penilaian pelatihan ..... 21

2.2.7	Manfaat Pelatihan.....	22
2.3	Kinerja .....	24
2.3.1	Pengertian Kinerja.....	24
2.3.2	Kriteria-Kriteria Kinerja.....	24
2.3.3	Penilaian Kinerja .....	26
2.3.4	Pendekatan Dalam Menilai Kinerja .....	26
2.3.5	Sumber penilaian kinerja .....	29
2.3.6	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	30
2.3.7	Indikator Kerja .....	32
2.4	Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran.....	34
2.4.1	Penelitian Sebelumnya .....	34
2.4.2	Kerangka Pemikiran .....	41
2.5	Hipotesis .....	43
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	44
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian.....	44
3.2.1	Objek Penelitian .....	44
3.2.2	Unit Analisis.....	44
3.2.3	Lokasi Penelitian .....	44
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	44
3.3.1	Jenis Data .....	44
3.3.2	Sumber Data Penelitian .....	45
3.4	Operasionalisasi Variabel .....	45
3.5	Metode Penarikan Sampel .....	46
3.6	Metode Pengumpulan Data .....	46
3.7	Uji Validitas.....	47
3.7.1	Uji Reliabilitas.....	47
3.8	Metode Analisis Data .....	48
3.8.1	Analisis Deskriptif.....	48
3.8.2	Analisis Korelasi Rank Spearman.....	48
3.9	Uji Hipotesis Koefisien Korelasi (uji t).....	49

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>51</b>
4.1    Gambaran Umum PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.....	51
4.1.2    Kegiatan Usaha PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.....	52
4.1.3 Struktur Organisasi .....	52
4.1.4 Profil Responden.....	53
4.2    Analisis Data .....	54
4.2.1 Uji Kualitas Data .....	54
4.2.2    Analisis Deskriptif Variabel X (Pelatihan Kerja) dan Variabel Y (Kinerja Karyawan) .....	58
4.2.3    Variabel X (Pelatihan Kerja).....	68
4.2.4    Hubungan Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia .....	76
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>79</b>
5.1. Kesimpulan.....	79
5.2. saran.....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>81</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>83</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Program Pelatihan PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia .....	3
Tabel 1. 2 Hasil Pelatihan Kerja Karyawan .....	4
Tabel 1. 3 Kinerja Karyawan Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia ..	4
Tabel 1. 4 Produksi Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.....	5
Tabel 2. 1 Penelitian sebelumnya.....	34
Tabel 3. 1 Operasi Variabel PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.....	45
Tabel 3. 2 Koefisien Korelasi dan Tafsirannya.....	49
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden .....	53
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	54
Tabel 4. 4 Pendidikan Responden .....	54
Tabel 4.5 Hasil uji validitas Variabel X (Pelatihan Kerja) Pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.....	55
Tabel 4.6 Hasil uji validitas Variabel Y (Kinerja Karyawan) Pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.....	56
Tabel 4. 7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X .....	58
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y .....	58
Tabel 4. 9 Pendapat responden mengenai pernyataan Lama waktu pelatihan sudah sesuai dengan yang di rencanakan .....	59
Tabel 4. 10 Pendapat responden mengenai pernyataan Waktu pelatihan yang tepat	59
Tabel 4. 11 Pendapat responden mengenai pernyataan Penggunaan waktu yang tidak mengganggu pekerjaan.....	60
Tabel 4. 12 Pendapat responden mengenai pernyataan Materi yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan yang relevan dan sejalan .....	61
Tabel 4. 13 Pendapat responden mengenai pernyataan Materi dapat dimengerti oleh karyawan .....	61
Tabel 4. 14 Pendapat responden mengenai pernyataan Pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan.....	62
Tabel 4. 15 Pendapat responden mengenai pernyataan Pelatihan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja.....	63
Tabel 4. 16 Pendapat responden mengenai pernyataan Pelatihan meningkatkan pengetahuan.....	64
Tabel 4. 17 Pendapat responden mengenai pernyataan Fasilitas yang memadai dan sesuai dengan pelatihan yang dilakukan .....	64
Tabel 4. 18 Pendapat responden mengenai pernyataan Tempat pelatihan sesuai dengan materi .....	65
Tabel 4. 19 Pendapat responden mengenai pernyataan Menguasai materi dan professional .....	66

Tabel 4. 20 Pendapat responden mengenai pernyataan Keadaan ruangan Penyampaian materi yang baik dan dapat di mengerti.....	67
Tabel 4. 21 Total skor responden per indikator .....	67
Tabel 4. 22 Pendapat responden mengenai pernyataan Melakukan pekerjaan dengan teliti .....	68
Tabel 4. 23 Pendapat responden mengenai pernyataan Melakukan pekerjaan dengan professional .....	68
Tabel 4. 24 Pendapat responden mengenai pernyataan Memenuhi target yang ditetapkan .....	69
Tabel 4. 25 Pendapat responden mengenai pernyataan Output pekerjaan yang berkualitas .....	70
Tabel 4. 26 Pendapat responden mengenai pernyataan Menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditetapkan .....	70
Tabel 4. 27 Pendapat responden mengenai pernyataan Mengurangi lembur pekerjaan yang berlebihan .....	71
Tabel 4. 28 Pendapat responden mengenai pernyataan Ketetapan waktu yang sesuai standar .....	72
Tabel 4. 29 Pendapat responden mengenai pernyataan Memanfaatkan setiap waktu yang ada dalam pekerjaan .....	72
Tabel 4. 30 Pendapat responden mengenai pernyataan Memaksimalkan waktu pekerjaan .....	73
Tabel 4. 31 Pendapat responden mengenai pernyataan Mampu mengatasi masalah pekerjaan .....	74
Tabel 4. 32 Pendapat responden mengenai pernyataan Mampu berada dibawah tekanan .....	74
Tabel 4. 33 Pendapat responden mengenai pernyataan Mampu mengorganisir pekerjaan .....	75
Tabel 4. 34 Total skor responden per indikator .....	75
Tabel 4. 35 Hubungan Pe;atihan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.....	76
Tabel 4. 36 Kriteria Koefisien Korelasi .....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 <i>Performance</i> Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia .....	5
Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian .....	42
Gambar 3. 1 Kurva Uji Hipotesis .....	49
aGambar 4. 1 Struktur Organisasi .....	52

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Berbicara tentang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) ini semakin mendapatkan perhatian, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia memiliki faktor kendali yang dapat menentukan keberlangsungan sebuah perusahaan. Dapat dikatakan demikian karena faktor sumber daya manusia dalam hal kualitasnya akan menentukan kualitas organisasi tersebut yang nantinya berpengaruh pada kelangsungan hidupnya. Dalam era globalisasi ini, Indonesia sebagai salah satu negara yang sedang berkembang akan menghadapi tantangan yang berat. Hal ini terjadi karena dalam era ini negara berkembang berhadapan secara langsung dengan negara maju yang memiliki keunggulan hampir di segala aspek. Mulai dari teknologi, modal dan sumber daya manusia. Ketiganya mempunyai arti yang sangat penting, khususnya sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan asset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Kita yakin bahwa belum ada satu perusahaan pun yang dapat mengoperasikan faktor produksi tanpa memanfaatkan tenaga kerja. Bahkan ada semacam kecenderungan, makin besar perusahaan dari segi kualitas dan kuantitas, maka makin besar jumlah kebutuhan akan tenaga kerja. Meskipun telah ditemukan teknologi baru berupa mesin-mesin otomatis dan komputerisasi berupa perangkat keras maupun lunak. Tetapi bagi sebagian besar perusahaan belum dapat melaksanakan kegiatan tanpa adanya tenaga kerja. Justru dengan semakin modernnya peralatan produksi, kebutuhan tenaga kerja profesional juga akan meningkat. Akan tetapi ada kecenderungan dengan luasnya hubungan antar manusia dalam pekerjaan, proses dan mekanisme kerja perusahaan semakin besar.

Hal ini dapat dibuktikan pada perusahaan yang menggunakan mesin yang serba modern dan otomatis masih membutuhkan tenaga kerja yang cukup besar, terutama untuk tenaga operasional. Harus diakui bahwa semakin tinggi kualitas tenaga kerja, problema yang timbul semakin kompleks. Problema tersebut menjadi tanggung jawab manajemen untuk mencari jalan keluarnya.

Kemampuan (*ability*) baik pengetahuan atau keterampilan merupakan komponen penting dalam mencapai kinerja. Untuk mencapai kinerja yang memuaskan diperlukan kemampuan yang profesional dan untuk mencapainya harus melalui beberapa tahapan atau kondisi. Pendidikan formal masih belum memadai untuk mencapai kemampuan yang profesional. Untuk itu kemampuan sumber daya manusia karyawan harus diberdayakan salah satunya melalui pelatihan. Dengan kemampuan kerja yang memadai diharapkan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, efisien, dan profesional.

Pengembangan dan sumber daya manusia yang dilakukan melalui pelatihan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut memiliki tenaga kerja yang pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini dan di masa yang akan datang.

Menurut Gomes (2001) pelatihan adalah proses sistematis yang sengaja dilakukan untuk mengembangkan keterampilan tertentu, dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih bagi efektifitas organisasi. Pelatihan sumber daya manusia akan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kompetensi kerjanya, mengetahui keahlian baru, mempelajari inovasi-inovasi baru yang berhubungan dengan pekerjaannya, meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan etos kerja. Dengan demikian training sumber daya manusia bisa menjadi sarana bagi karyawan untuk mendapatkan ilmu baru serta bermanfaat bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan yang tidak baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan sehingga mengganggu stabilitas perusahaan. Apabila permasalahan tersebut tidak diatasi dengan baik akan menyebabkan terganggunya pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan berbagai pendekatan untuk mengatasi masalah tersebut.

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sejalan dengan uraian diatas PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia adalah perusahaan farmasi, produk yang dihasilkan berupa obat-obatan paracetamol, cream, baik tablet maupun kapsul. Untuk selalu menjaga kualitas dan kuantitas yang optimal PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia terus menerus berkesinambungan dan beragendakan melaksanakan pelatihan kinerja



karyawan. Pelatihan memberikan kesempatan untuk karyawan lama maupun yang baru untuk mengembangkan keahlian dan keterampilan baru dalam bekerja, agar dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan. Proses pelatihan difokuskan pada pelaksanaan pekerjaan dan penerapan, pemahaman dan pengetahuan dan pelaksanaan tugas tertentu, sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan, berikut adalah data pelatihan karyawan Divisi Tempura PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.

Tabel 1. 1 Program Pelatihan PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

No.	Tahun Pelatihan	Materi Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Fasilitas dan Sarana	Instruktur Pelatih
1.	2015	Penulisan dokumen perusahaan dengan baik dan benar	Keseragaman dalam penulisan dokumen	Alat tulis, AC room, In focus, konsumsi, meja dan kursi	Martha Tampubolon
2.	2016	Pengoperasian mesin sesuai SOP	Mengoperasikan mesin dengan benar dari awal	Alat tulis, AC room, In focus, konsumsi, meja dan kursi	Roby Saputra
3.	2017	Pemeliharaan mesin dan Toolbox	Menjaga stabilitas mesin dan mempertahankan kemampuan mesin	Alat tulis, AC room, In focus, konsumsi, meja dan kursi	Wiranta
4.	2018	Improvement and trouble action	Meningkatkan keterampilan karyawan dan penyelesaian masalah sesuai SOP	Alat tulis, AC room, In focus, konsumsi, meja dan kursi	Meida Nuviant

Sumber : PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

Tabel 1. 2 Hasil Pelatihan Kerja Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan	Kehadiran	Ketertiban	Komunikatif	Nilai Rata-Rata	ketarangan
2015	80	60	77	67	68	Cukup
2016	80	74	62	55	63	Kurang Baik
2017	80	92	90	60	81	Baik
2018	80	66	95	60	73	Cukup

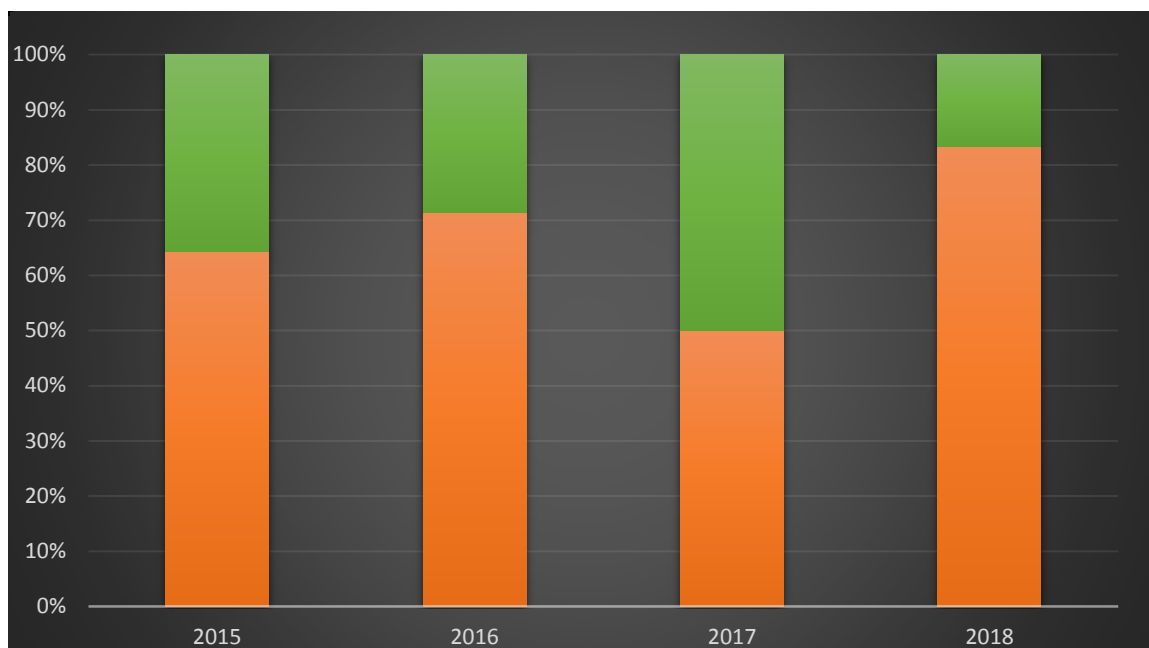
Sumber : PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

Tabel 1. 3 Kinerja Karyawan Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

No	Faktor Penilaian	2015	2016	2017	2018
1	Kualitas	7,0	7,1	5,2	8,5
2	Kuantitas	6,5	7,2	5,0	8,3
3	Ketepatan Waktu	6,8	7,0	5,2	7,9
4	Efektivitas Waktu	6,4	7,0	5,5	8,1
5	Kemandirian	6,3	6,8	6,0	8,8

Sumber : PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa kinerja karyawan Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia mencerminkan kinerja karyawan yang tidak stabil dan Penilaian kinerja karyawan ini dilakukan setahun sekali ditinjau oleh HRD dan Manajemen Perusahaan. Produksi Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia :



**Gambar 1. 1 Performance Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia**

**Tabel 1. 4 Produksi Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia**

Tahun	Jumlah Karyawan	Kehadiran	Ketertiban	Komunikatif	Nilai Rata-Rata	ketarangan
2015	80	60	77	67	68	Cukup
2016	80	74	62	55	63	Kurang Baik
2017	80	92	90	60	81	Baik
2018	80	66	95	60	73	Cukup

Sumber : PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

Berdasarkan uraian diatas target yang diinginkan perusahaan masih tidak tercapai padahal dalam hal ini perusahaan sudah menerapkan pelatihan terhadap karyawan, pnamun memang terhadap sebuah fakta dilapangan yang tidak sesuai harapan. Bedasarkan uraian diatas penulis ingin melakukan penelitian dengan judul: **“HUBUNGAN PELATIHAN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN DIVISI TEMPRA PADA PT. TAISHO PHARMACEUTICAL INDONESIA”**.

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang penelitian maka dapat ditarik identifikasi masalah yaitu sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pelatihan belum maksimal
2. Kinerja secara umum tidak stabil
3. Produksi yang rendah dan mengalami fluktuasi

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah yang dikemukakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan yang dilaksanakan pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia?
2. Bagaimana kinerja karyawan divisi tempra pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia?
3. Bagaimana hubungan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan divisi tempra pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menyimpulkan dan menganalisis tentang keterkaitan hubungan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan divisi tempra pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia. Hal ini berkaitan dengan hasil penelitian serta memberikan saran yang dapat menghilangkan timbulnya permasalahan.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, adapun tujuan penelitian ini yang ingin dicapai dalam melakukan penulisan ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui bagaimana pelatihan karyawan pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan divisi tempra pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.
3. Untuk mengetahui apakah ada hubungan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan divisi tempra pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Untuk memberi saran dan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik bagi penulis untuk dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama menjalani perkuliahan dan memperluas wahan berfikir ilmiah. Sebagai refrensi yang dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan perbandingan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama yang akan datang.

2. Secara Praktis

Untuk mewujudkan pelatihan setiap karyawan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Karena manusia menjadi perencanaan, pelaku dan penentuan terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Mengatur karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah suatu hal yang sangat sulit sekali dan 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. Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli:

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia didalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Marwansyah (2010)

*“Human resources management is the process of acquiring, training, appraising, and attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”*. Dessler (2005)

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. T. Hani Handoko (2001)

Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan,

pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah: tujuan sosial kemasyarakatan, tujuan organisasional, tujuan fungsional, tujuan pribadi para pekerja. A. Sitohang (2007) Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah: tujuan organisasional, tujuan fungsional, tujuan sosial, tujuan personal. Susilo Martoyo (2000) Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah tiap organisasi, termasuk perusahaan mempunyai tujuan seperti tujuan sosial kemasyarakatan, tujuan sosial dan personal.

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

Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif supaya mencapai berbagai tujuan. Pencapaian tujuan merupakan hal utama dari setiap bentuk manajemen jika tujuan tidak dicapai secara berkesinambungan, maka keberadaan organisasi akan berakhir. Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Hasibuan (2014) mengelompokkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menjadi dua bagian besar, yaitu :

1. Fungsi Manajerial
  - a. Perencanaan (*planning*)  
Adalah proses untuk mempelajari dan meramalkan masa depan, serta menyusun program-program kegiatan mengenai segala yang akan dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan. Seorang manajer yang efektif akan banyak memberikan waktu perencanaan;
  - b. Pengorganisasian (*organizing*)  
Adalah proses untuk mengatur hubungan-hubungan, membagi wewenang serta tanggung jawab diantara kelompok orang yang akan mewujudkan rencana yang telah disusun. Manajemen harus membentuk pedoman organisasi dan uraian jabatan yang jelas dari setiap jabatan agar pemegang jabatan dapat mengetahui batasan-batasan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya;
  - c. Pengarahan (*directing*)  
Adalah fungsi yang menuntun untuk mengawasi pihak-pihak yang terkait dalam suatu perusahaan, agar dapat diarahkan pada satu tujuan akhir. Pengarahan ini mencakup motivasi, menggerakkan dan memerintah, sehingga proses pengarahan menjadi lebih efektif dan efisien;
  - d. Pengendalian (*controlling*)  
Adalah tindakan mengawasi dan membimbing agar aktivitas berjalan sesuai rencana. Selain itu diadakan pula evaluasi penyimpangan-penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

## 2. Fungsi Operasional

### a. Pengadaan (*procurement*)

Merupakan suatu fungsi operatif yang pertama dari manajemen personalia yang berhubungan dengan usaha mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja, baik kuantitatif maupun kualitatif yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

### b. Pengembangan (*development*)

Merupakan usaha untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja ataupun program pendidikan dan pelatihan yang diperlukan untuk dapat pekerjaan tertentu.

### c. Pemberian balas jasa (*compensation*)

Merupakan fungsi untuk melaksanakan kebijakan pemberian jasa atau kompensasi kepada karyawan, sesuai dengan prestasi dan kontribusi yang telah diberikan oleh mereka, kompensasi yang diberikan layak dan adil.

### d. Penyatuan (*integration*)

Merupakan usaha untuk mengadakan penyelarasan antara kepentingan-kepentingan individu, social dan tujuan organisasi. Integrasi ini perlu dilakukan karena masing-masing pihak mempunyai keinginan berbeda dengan integritas, keinginan yang berbeda-beda ini dapat disatukan.

### e. Pemeliharaan (*maintenance*)

Merupakan usaha untuk menjaga karyawan dengan cara mempertahankan dan memelihara kondisi fisik para karyawan yang berhubungan dengan kesehatan, keamanan, dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan yang dilaksanakan melalui program pelayanan kontribusinya. Dengan cara ini diharapkan karyawan akan terus memberikan kontribusinya secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

### f. Pemberhentian (*separation*)

Merupakan tindakan atau proses pemutusan hubungan kerja untuk sementara maupun untuk selamanya. Pemberhentian ini bisa disebabkan karena pension, permintaan karyawan itu sendiri, ataupun permintaan perusahaan.



Menurut Rivai (2011), dalam melaksanakan aktivitasnya, manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi manajerial dan fungsi operasional seperti fungsi manajemen umum.

1. Fungsi Manajerial
  - a. Perencanaan (*planning*), penentuan mengenai program tenaga kerja.
  - b. Pengorganisasian (*organizing*), merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik lainnya.
  - c. Pengarahan (*directing*), pengarahan yang berfungsi staffing dan leading.
  - d. Pengendalian (*controlling*), mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.
2. Fungsi Operasional
  - a. Pengadaan tenaga kerja (SDM), penentuan kebutuhan tenaga kerja.
  - b. Pengembangan, usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan.
  - c. Pengintegrasian, usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan maupun masyarakat.
  - d. Kompensasi, usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan kepada pegawai;
  - e. Pemeliharaan, usaha untuk memelihara sikap-sikap pegawai.
  - f. Pemutusan hubungan kerja, usaha untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat.

Sedangkan menurut Wahyudi (2010), mengemukakan bahwa fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial, meliputi :
  - a. Perencanaan (*planning*)  
Perencanaan adalah melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan.
  - b. Pengorganisasian (*organizing*)  
Pengorganisasian adalah menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang telah dipersiapkan.
  - c. Pengarahan (*directing*)  
Pengarahan adalah memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.
  - d. Pengendalian (*controlling*)  
Pengendalian adalah melakukan pengukuran antar kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan khususnya dibidang tenaga kerja.
2. Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan basic (dasar) pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian

tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional tersebut terbagi 5 (lima), secara singkat sebagai berikut :

- a. Fungsi pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan (*the right man in the right place*).
- b. Fungsi pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan latihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
- c. Fungsi kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa (*output*) yang diberikannya kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab karyawan tersebut.
- d. Fungsi pengintegritasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Dimana pengintegritasian adalah hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua aspirasi/kepentingan yang bertolak belakang antara karyawan dan perusahaan.
- e. Fungsi pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

Berdasarkan uraian di atas, maka manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi yang sangat penting bagi peningkatan, pengembangan, serta efisiensi dalam rangka pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Pihak perusahaan diharapkan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dengan baik agar karyawan dapat membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

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

Menurut Sofyandi (2008) tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dikategorikan menjadi empat jenis, yaitu :

1. Tujuan organisasional  
Ditunjukkan untuk mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian efektivitas organisasi.
2. Tujuan fungsional  
Ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Sosial

Secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisasi dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan personal

Ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan untuk mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Crushway (2009), terdapat lima macam tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Membuat kebijakan dan pertimbangan
2. Membantu perusahaan mencapai tujuan
3. Memberikan dukungan
4. Menyelesaikan masalah
5. Media komunikasi terbaik

Menurut Sedarmayanti (2009), tujuan manajemen sumber daya manusia terdapat empat jenis, yaitu :

1. Tujuan sosial

Organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan dan keperluan yang terjadi di masyarakat khususnya diruang lingkup organisasi dan mengurangi efek dampak negatif atau merugikan yang akan muncul.

2. Tujuan organisasional

Tujuan manajemen sebagai organisasional adalah sasaran-sasaran formal yang disusun guna membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tujuan ini mengenalkan bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (exist).

3. Tujuan fungsional

Tujuan manajemen sumber daya manusia selanjutnya adalah tujuan fungsional atau functional objective. Yakni untuk mempertahankan kontribusi dan sumber daya manusia ditiap departemen perusahaan yang dibutuhkan.

4. Tujuan individu

Dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer, terutama manajemen sumber daya manusia dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu kunci faktor dalam perubahan dan mengoptimalkan kegunaan dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

## 2.2 Pengertian Pelatihan

### 2.2.1 Pengertian Pelatihan

Kebutuhan untuk melatih karyawan baru atau karyawan yang harus dipromosikan akan terbukti sendiri. Para karyawan seperti itu perlu mempelajari keterampilan baru. Karena motivasi cenderung tinggi, secara efektif kepada mereka dapat diperkenalkan dengan mudah keterampilan dan perilaku yang diharapkan jabatan mereka terbaru, sebaliknya pelatihan lebih efektif dapat menimbulkan masalah, kebutuhan bagi karyawan seperti itu tidak mudah ditentukan dan bila ditentukan orang yang bersangkutan akan tersinggung kalau diminta untuk merubah cara kerja mereka yang sudah mapan.

Pelatihan. Dalam bukunya "*personnel administration and human resource management*". Andrew E. Sikula memberikan pembatasan "training" (latihan) sebagai berikut: "*Training is a short-term educational process whizzing a systematic and organization procedure by which non-managerial personnel learn rechmoal knowledge and skill for definite purpose*".

Dari definisi tersebut jelas kiranya bahwa latihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan Teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat (pendek). Berikut ini dikemukakan oleh para ahli mengenai pelatihan:

Menurut Garry Dessler (2003), Pelatihan adalah tanda dari manajemen yang bagus dan tugas seorang manajer menghindari bahayanya.

Sedangkan menurut Henry Simamora (2004), Pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kemudian selanjutnya Mangkuprawira (2003), berpendapat bahwa pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin trampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar.

Dari uraian ini menjelaskan bahwa pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja pada perusahaan demi meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi perusahaan. Pelatihan juga merupakan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan terarah. Proses kegiatan pelatihan sering dilaksanakan oleh suatu perusahaan setelah terjadi penerimaan karyawan sebab latihan hanya diberikan pada karyawan dari perusahaan yang bersangkutan. Secara garis besarnya pelatihan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta kemampuan karyawan agar dapat melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara efektif dan efisien.

### 2.2.2 Tujuan Pelatihan

Pimpinan perusahaan semakin yakin bahwa karyawan baru pada umumnya belum mempunyai keterampilan dan pengetahuan dalam pekerjaannya, jadi perlu dikembangkan dalam kemampuan nyata untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Pelatihan untuk mengembangkan karyawan memang membutuhkan biaya cukup besar, tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan dibidang personalia. Karena karyawan yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efisien, efektif dan hasil kerjanya lebih baik sehingga daya saing perusahaan akan semakin besar. Hal ini akan memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan untuk memperoleh laba yang semakin besar sehingga balas jasa (gaji) karyawan dapat dinaikkan.

Menurut Henry Simamora (2004) tujuan dari adanya pelatihan ini adalah:

1. Memperbaiki kinerja. Karyawan- karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatihan (trainer) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi secara efektif.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.
4. Membantu memecahkan masalah operasional. Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya: kelangkaan sumber daya finansial dan sumber daya teknologis manusia (Human Technological Resources) dan kelimpahan masalah keuangan, manusia dan teknologis.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Salah satu cara untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan adalah melalui program karir yang sistematis.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi. Selama beberapa hari pertama dipekerjaan, karyawan baru membentuk kesan pertama mereka terhadap organisasi dan tim manajemen.
7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Misalnya sebagian besar manajer adalah berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan baru dipekerjaannya.

Menurut Gary Dessler (2009) adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
2. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.

3. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan teman-teman pegawai dan dengan management (pimpinan).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan tujuan pelatihan adalah untuk memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian, membantu memecahkan masalah operasional, mempersiapkan karyawan untuk promosi dan memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

### **2.2.3 Alasan pentingnya diadakan pelatihan**

Menurut Hariandja (2002), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan latihan, yaitu:

1. Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
2. Perubahan- perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan-perubahan disini meliputi perubahan- perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.
3. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas. Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.
4. Menyesuaikan dengan peraturan- peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industry dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

### **2.2.4 Metode Pelatihan**

Program latihan menurut Handoko (2001) dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua kategori pokok program latihan manajemen:

#### **A. Metode praktis**

Teknik-teknik “on the job training” merupakan metode latihan yang digunakan paling banyak. Karyawan dilatih tentang pekerjaan yang baru dengan supervise langsung, seorang “pelatih” yang berpengalaman. Berbagai macam Teknik ini yang biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut:

1. Rotasi jabatan merupakan latihan dengan memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial.
2. Latihan instruksi pekerjaan merupakan latihan dengan memberikan petunjuk-petunjuk pekerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan sekarang.
3. Magang merupakan latihan dengan menggunakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang telah berpengalaman. Pendekatan itu dapat dikombinasikan dengan latihan "of job training". Hampir semua karyawan pengrajin (care off), seperti tukang kayu dan ahli pipa atau tukang ledeng, dilatih dengan program-program magang formal. Aksestensi dan internship adalah bentuk lain program magang.
4. Pengarahan merupakan latihan dengan atasan memberikan bimbingan atau pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka.
5. Penugasan sementara merupakan latihan dengan memberikan penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan.

## B. Metode Simulasi

Dengan metode ini karyawan peserta pelatihan representasi tiruan (artificial). Suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapinya seperti dalam keadaan sebenarnya. Diantaranya metode- metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut:

### 1. Metode studi kasus

Deskripsi tertulis suatu situasi pengambilan keputusan nyata disediakan. Aspek organisasi terpilih diuraikan pada studi kasus. Karyawan yang terlibat dalam tipe latihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah- masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian- penyelesaian alternatif. Dengan metode kasus, karyawan dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.

### 2. Permainan rotasi jabatan

Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan (peserta latihan) untuk memainkan berbagai peranan yang berbeda. Peserta ditugaskan untuk individu tertentu yang digambarkan dalam satu periode dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya. Dalam hal ini tidak ada masalah yang mengatur pembicaraan dan perilaku. Efektifitas metode ini sangat bergantung pada kemampuan peserta untuk memainkan peranan (sedapat mungkin sesuai dengan realitas) yang ditugaskan kepadanya. Teknik role playing dapat mengubah sikap peserta seperti missal menjadi lebih toleransi terhadap

perbedaan individual, dan mengembangkan keterampilan, keterampilan antar pribadi (interpersonal skill).

### 3. Permainan bisnis

Business (management) game adalah suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai kehidupan bisnis nyata. Permainan bisnis yang kompleks biasanya dilakukan dengan bantuan komputer untuk mengerjakan perhitungan-perhitungan yang diperlukan. Permainan di sistem dengan aturan-aturan tentunya yang diperoleh dari teori ekonomi atau dari study operasi-operasi bisnis atau industry secara terperinci. Para peserta memainkan “game” dengan memutuskan harga produk yang akan dipasarkan, berapa besar anggaran penjualan, siapa yang akan ditarik dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk melatih para karyawan (atau manajer) dalam keputusan dan cara mengelola operasi-operasi perusahaan.

### 4. Ruang pelatihan

Agar program latihan tidak mengganggu operasi-operasi normal, organisasi menggunakan vestibule training. Bentuk latihan ini bukan dilaksanakan oleh perusahaan, tetapi oleh pelatih-pelatih khusus. Area-area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

### 5. Latihan laboratorium

Teknik ini adalah suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. Salah satu bentuk latihan laboratorium yang terkenal adalah latihan sensitivitas dimana peserta belajar menjadi lebih sensitif (peka) terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Latihan ini berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku bagi tanggung jawab pekerjaan diwaktu yang akan datang.

### 6. Program-program pengembangan eksekutif

Program-program ini biasanya diselenggarakan di universitas atau Lembaga-Lembaga Pendidikan lainnya. Organisasi bisa mengirimkan para karyawan untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan atau bekerjasama dengan suatu Lembaga Pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus suatu bentuk penataran, Pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

## 2.2.5 Prinsip Pelatihan

Pada prinsipnya setiap kemampuan sumber daya manusia berbeda-beda. Hal ini dipengaruhi berbagai faktor, misalnya latar belakang keluarga, latar belakang Pendidikan, pengalaman kerja, minat serta bakat, dan lain-lain. Oleh karena itu untuk memberi keseragaman kepada setiap pekerja, maka ketika suatu perusahaan



melaksanakan suatu pelatihan, haruslah merencanakan prinsip-prinsip seperti apa yang akan dijalankan dan disesuaikan dengan kemampuan para pekerja yang akan mengikuti pelatihan tersebut.

Menurut Anwar Mangkunegara (2010), bahwa prinsip-prinsip pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Materi yang diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Pelatih / pengajar / pemateri harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat (reinforcement) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta
- e. Menggunakan konsep pembentukan (shaping) perilaku.

Manullang (2004) mengemukakan bahwa prinsip-prinsip pelatihan yaitu:

1. *Individual difference*  
Perencanaan dan pelaksanaan suatu pelatihan harus tetap mengingat adanya perbedaan perorangan pengikut training baik dari latar belakang Pendidikan, pengalaman maupun keinginan. Sehingga pelatihan tersebut memberikan hasil yang memuaskan.
2. *Relation job*  
Job specification untuk suatu jabatan tertentu biasanya menjelaskan Pendidikan yang harus dimiliki calon pekerja untuk dapat melaksanakan tugas itu dengan berhasil. Oleh karena itu bahan yang diajarkan dalam Pendidikan harus berhubungan dengan apa yang dinyatakan dalam *job specification*.
3. *Motivation*  
Pengaruh atau dorongan kepada para pengikut pelatihan untuk mendapatkan hasil yang dapat memuaskan bagi perusahaan
4. *Active participation*  
Para pengikut pelatihan harus aktif ambil bagian dalam pembicaraan. Oleh karena itu pelatihan harus juga dapat memberi kesempatan untuk bertukar pikiran dengan pelatih. Dengan demikian pengikut pelatihan turut aktif selama pelatihan berlangsung.
5. *Selection of trains*  
Seleksi atau pemilihan calon pengikut pelatihan perlu dilakukan untuk menjaga agar perbedaan tidak terlalu besar. Pelatihan sebaiknya diberikan kepada mereka yang berminat dan menunjukkan bakat untuk dapat mengikuti pelatihan dengan berhasil.
6. *Selection of trainer*

Tidak semua dapat menjadi pengajar yang baik. Jabatan pengajar perlu suatu kualifikasi tersendiri. Oleh karenanya orang menganggap pula bahwa salah satu asa penting dari pelatihan adalah tersedianya tenaga pelatih yang berminat dan memiliki kesanggupan untuk mengajar.

7. *Trainer training*

Para pelatih dalam suatu pelatihan harus sadar mendapat Pendidikan secara khusus untuk menjadi tenaga pelatih. Karena itu tidak semua orang yang menguasai dalam suatu bidang tertentu dapat mrngajarkan kepandaianya kepada orang lain.

8. *Training method*

Metode pelatihan harus cocok dengan pelatihan yang diberikan

9. *Principles of learning*

Orang akan lebih mudah menangkap pembelajaran apabila didukung oleh pedoman tentang cara-cara belajar dengan cara efektif bagi para karyawan. Prinsip-prinsip ini adalah bahwa program bersifat partisipatif, relevan, serta memberikan umpan baik mengenai kemajuan para peserta pelatihan.

Sedangkan prinsip pelatihan menurut Veitzhal Rivai (2004) adalah sebagai berikut :

1. Partisipasi meningkatkan motivasi dan tanggapan sehingga menguatkan proses pembelajaran. Sebagai hasil partisipasi, peserta akan belajar lebih cepat dan mempertahankan pembelajaran jangka panjang.
2. Pengulangan merupakan proses mencetak satu pola ke dalam memori pekerja.
3. Relevansi pelatihan akan sangat membantu apabila materi yang dipelajari mempunyai arti yang maksimal. Sebagai contoh, instruktur biasanya menjelaskan secara keseluruhan tujuan dari pekerjaan kepada peserta pelatihan sebelum menjelaskan tugas-tugas khusus.
4. Pengalihan (transfer) semakin dekat kesesuaian antara program kebutuhan pelatihan, semakin cepat pekerja dapat belajar dari pekerjaan utama.
5. Umpan balik memberikan informasi kepada peserta mengenai progress atau kemajuan yang dicapai, sehingga peserta dapat menyesuaikan sikap untuk mendapatkan hasil sebaik mungkin mereka dapat menjadi tidak puas.

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam pengadaan pelatihan ada hal-hal yang harus dipegang teguh selama proses pelatihan itu berlangsung. Tujuan yang hendak dicapai harus melalui tahapan-tahapan yang berkesinambungan. Tahapan perencanaan sebelum program pelatihan berjalan meliputi : pengidentifikasian kebutuhan program pelatihan, kemudian menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan, menetapkan kriteria dan keberhasilan dengan alat ukurnya, selanjutnya menentukan metode pelatihan seperti apa yang akan dijalankan,

kemudian mengimplementasikan segala perencanaan tersebut, dan terakhir mengadakan evaluasi.

### **2.2.6 Evaluasi dan penilaian pelatihan**

Ada beberapa hal yang penting yang perlu diperhatikan dalam mengevaluasi pelatihan. Menurut Mondy (2008) terkait dengan model evaluasi pelatihan dan pengembangan yang terdiri dari pendekatan sebagai berikut :

1. Opini Peserta  
Mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan dengan menanyakan opini para peserta merupakan hal yang memberikan respon dan saran untuk perbaikan. Pendekatan ini adalah cara yang baik untuk mendapatkan umpan balik secara cepat dan murah.
2. Tingkat Pembelajaran  
Beberapa organisasi melaksanakan tes-tes untuk menentukan apa yang telah dipelajari para peserta dalam program pelatihan dan pengembangan. Desain control adalah salah satu prosedur evaluasi yang mungkin digunakan.
3. Perubahan perilaku  
Tes-tes bisa secara akurat menunjukkan apa yang telah dipelajari para peserta. Namun hanya memberikan sedikit petunjuk mengenai kemampuan pelatihan dalam mengarahkan para peserta untuk mengubah perilaku mereka. Hal yang dapat menjadi pembuktian dalam pelatihan dan pengembangan yaitu dengan munculnya perubahan perilaku.
4. Pencapaian tujuan pelatihan  
Pendekatan lain untuk mengevaluasi pelatihan melibatkan penentuan sampai dimana program-program tersebut telah mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan secara nyata berdampak pada kinerja.

Mangkuprawira (2003) menjelaskan ada beberapa hal yang penting yang perlu diperhatikan dalam mengevaluasi pelatihan yaitu :

1. Reaksi peserta terhadap muatan isi dan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan, dari sangat puas sampai dengan sangat tidak puas.
2. Pengetahuan dari pembelajaran yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan dari sangat kurang sampai dengan sangat meningkat.
3. Perubahan dalam perilaku, yaitu dari sikap dan keterampilan yang dihasilkan.
4. Hasil atau perbaikan terukur pada individual dan organisasi, seperti menurunnya perputaran karyawan, kecelakaan kerja, ketidakhadiran.

Menurut Mangkunegara (2009) beberapa indikator yang digunakan untuk menilai pelatihan, berdasarkan program pelatihan yaitu :

1. Waktu pelatihan
2. Instruktur pelatihan

3. Materi pelatihan
4. Fasilitas dan sarana pelatihan
5. Maksud dan tujuan pelatihan

Dari beberapa konsep yang dikemukakan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa untuk mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan dapat dilihat dari empat aspek yang meliputi reaksi karyawan terhadap program yang dilaksanakan, pembelajaran atau pengetahuan yang diperoleh oleh karyawan, adanya perubahan perilaku karyawan dan yang terakhir yaitu sejauh mana pelatihan dan pengembangan karyawan dapat berdampak pada perbaikan organisasi yang tampak pada pencapaian tujuan-tujuan yang diinginkan. Aspek-aspek tersebut dapat menjadi pertimbangan bagi organisasi dalam menindaklanjuti program yang telah dilaksanakan apakah perlu perbaikan dan penyesuaian-penyesuaian dengan perkembangan baru.

### **2.2.7 Manfaat Pelatihan**

Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi. William B Wearth, jr. dan Keith Davis dalam Hariandja (2005) mengemukakan manfaat pelatihan, baik untuk organisasi maupun karyawan itu sendiri :

1. Keuntungan organisasi :
  - a. Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan di semua level organisasi.
  - b. Memperbaiki moral tenaga kerja.
  - c. Membantu pegawai mengidentifikasi tujuan organisasi.
  - d. Membantu menciptakan citra perusahaan yang lebih baik.
  - e. Memperbaiki hubungan atasan dan bawahan membantu promosi dari dalam.
  - f. Membantu mengembangkan keterampilan kepemimpinan, motivasi, loyalitas, sikap lebih baik, dan aspek lain yang biasanya ditampilkan oleh pegawai dan manajer yang berhasil membantu.
2. Keuntungan untuk karyawan :
  - a. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri sendiri dan kepercayaan diri.
  - b. Membantu seseorang menangani stress, ketegangan, frustasi dan konflik.
  - c. Memberikan informasi untuk perbaikan pengetahuan, kepemimpinan, dan keterampilan dalam berkomunikasi dan bersikap.
  - d. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
  - e. Memuaskan kebutuhan para pelatih dan juga peserta pelatihan.

Kemudian menurut Arep (2013) manfaat pelatihan bagi karyawan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan motivasi kerja.
2. Meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
3. Meningkatkan rasa percaya diri dan menghilangkan rasa rendah hati.
4. Memperlancar pelaksanaan tugas.
5. Menumbuhkan sikap positif terhadap perusahaan.
6. Meningkatkan semangat dan gairah kerja.
7. Mempertinggi rasa kepedulian terhadap perusahaan.
8. Meningkatkan rasa saling menghargai antar karyawan.

Lalu menurut Cut Zunali (2004) memaparkan beberapa manfaat pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan yang dikemukakan oleh Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2003), yaitu :

1. Meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar.
2. Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru.
3. Membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas.
4. Memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelanjaran.
5. Menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut.
6. Mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lainnya, terutama dengan kaum minoritas dan para wanita.

Beberapa manfaat nyata yang ditanggung dari program pelatihan dan pengembangan (Simamora 2006:278) adalah :

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
3. Membentuk sikap, loyalitas dan kerja sama lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

## **2.3 Kinerja**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja**

Menurut hasibuan (2008) bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Dharma (2006) menyatakan, kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai atau organisasi yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian atas pegawai atau organisasi. Kinerja yang dimaksudkan adalah sesuatu yang dikerjakan baik produk ataupun jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau sekelompok orang.

Noe et al (2010) kinerja adalah aktifitas dan output yang dihasilkan karyawan untuk memenuhi tujuan perusahaan.

Hasibuan (2009) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan ketangguhan serta waktu.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (202) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, apa yang mereka berikan dalam kontribusinya didalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan perlu untuk dapat menilai kinerja dari pada karyawannya agar dapat menilai karyawan mana yang telah bekerja dengan baik dan mana yang belum melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini dilakukan demi untuk mencapai tujuan perusahaan melalui efektifitas kinerja dari para karyawannya.

### **2.3.2 Kriteria-Kriteria Kinerja**

Hasil kerja yang telah disepakati bersama, di desain dengan memperhatikan standar kerja yang telah disusun oleh perusahaan dan telah disepakati oleh karyawan sebagai dasar hasil kerja yang harus dicapai. Menurut Mondy (2010) kriteria standar kerja yang paling umum adalah kriteria sifat, perilaku, kompetensi, pencapain tujuan, dan potensi perbaikan.

#### **a. Sifat**

Sifat-sifat kekaryawanan tertentu seperti sikap, penampilan, dan inisiatif adalah dasar untuk melakukan evaluasi. Namun, banyak kualitas yang umum digunakan tersebut bersifat subjektif dan bisa jadi tidak berhubungan atau sulit untuk didefinisikan. Sifat akan berpengaruh terhadap kinerja apabila terdapat aspek-aspek yang berhubungan erat dengan pekerjaan.

- b. Perilaku  
Merupakan standar perilaku karyawan yang berhubungan dengan tugas. Seperti gaya kepemimpinan, kerja sama, atau orientasi pelayanan pelanggan.
- c. Kompetensi  
Kompetensi merupakan sekumpulan luas pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi atau berorientasi bisnis.
- d. Pencapaian Tujuan  
Hasil-hasil kerja yang mampu dicapai oleh karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasi menjadi kriteria yang bisa diukur tingkat pencapaiannya.
- e. Potensi Perbaikan  
Selain menilai kinerja berdasarkan catatan historis ataupun berdasarkan hasil-hasil kerja yang mampu dicapai oleh karyawan. Perusahaan juga harus memiliki orientasi fokus masa depan dalam melakukan perbaikan perilaku-perilaku dan hasil yang diharapkan perusahaan di masa depan.

Menurut Mathis dan Jackson (2008) manajemen kinerja harus di desain secara efektif oleh perusahaan dengan memperhatikan hal-hal dibawah ini :

- a. Membuat keinginan dan tujuan organisasi yang jelas sesuai dengan (*make clear what the organizations expect*).
- b. Menyediakan informasi kinerja individu dan organisasi bagi karyawan (*provide performance information to employees*).
- c. Mengidentifikasi wilayah keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dan kebutuhan dalam rangka pengembangan individu dan organisasi (*identify areas of success and needed development*).
- d. Memiliki catatan dan laporan dokumen kinerja karyawan dan organisasi (*document performance for personal record*).

Menurut Bernadin dan Russell dalam Riani (2011) kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. *Quantity of work*, jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam satu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
4. *Creativeness*, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain.
6. *Defendability*, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.

7. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam menanggung tanggung jawabnya.
8. *Personal qualities*, menyangkut keberibadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integrasi pribadi.

### 2.3.3 Penilaian Kinerja

Pengertian pengertian penilaian kinerja menurut Noe at al (2010) penilaian kerja adalah suatu proses yang dilakukan perusahaan untuk mendapatkan informasi tentang seberapa baik para karyawan melakukan pekerjaannya.

Sehingga dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja adalah merupakan proses mencari informasi tentang baik buruknya kinerja dari para karyawan di dalam perusahaan untuk keperluan pengembangan.

Gary Dessler (2011) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang yang dibandingkan dengan standar yang ada.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2001) indikator dalam penilaian kinerja atau prestasi karyawan adalah :

1. Kuantitas, yaitu volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal.
2. Kualitas, yaitu dapat berupa kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
3. Pemanfaatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan.
4. Kerja sama, yaitu kemampuan menangani hubungan dengan orang lain.

### 2.3.4 Pendekatan Dalam Menilai Kinerja

Menurut Noe at al (2010) dalam mengukur kinerja para karyawan, ada beberapa pendekatan yang dapat digunakan, berikut ini adalah pendekatan-pendekatan yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja karyawan.

1. Pendekatan perbandingan
  - a. Ranking langsung  
 Dalam ranking langsung, atasan mengurutkan para pemegang jabatan, dari yang terbaik sampai yang terburuk, yang biasanya berdasarkan kinerja secara keseluruhan. Ranking semacam ini hanya cocok dalam organisasi kecil karena semakin banyak pemegang jabatan semakin sulit melihat perbedaan-perbedaan kinerja mereka.
  - b. Ranking alternative  
 Penilai akan memilih pekerja yang terbaik untuk posisi teratas dan pekerja terburuk. Kemudian memilih pekerja kedua terbaik di posisi kedua terbaik dan pekerja terburuk kedua di posisi kedua terburuk. Demikian seterusnya hingga posisi yang tengah dapat terakhir diisi.



- c. Perbandingan berpasangan

Pendekatan perbandingan berpasangan melibatkan perbandingan tiap individu dengan individu lainnya, dua orang sekaligus, dengan standar tunggal untuk menentukan siapa yang lebih baik. Urutan ranking individu dapat diperoleh dengan menghitung beberapa kali masing-masing individu terpilih sebagai yang lebih baik untuk satu buah pasangan.
2. Pendekatan berdasarkan sifat
  - a. Skala rating grafik

Pada metode ini, penilai menentukan dimensi kerja yang akan dinilai. Kemudian penilai menentukan kategori penilaian yang akan dilakukan. Kategori penilaian ini menggunakan angka 5 untuk yang terbaik dan angka 1 untuk yang terburuk. Kemudian penilai langsung menilai kinerja dari individu tersebut dan nilai yang dihasilkan akan dijumlahkan. Individu dengan nilai yang tertinggi merupakan individu dengan kerja yang terbaik dan individu dengan nilai yang terendah merupakan individu dengan kinerja terburuk.
  - b. Skala standar campuran

Pada metode ini penilai membuat beberapa pernyataan untuk mengkaji apakah karyawan tersebut telah melaksanakan tugasnya dengan baik, lebih dari yang diminta atau bahkan kurang dari yang diminta oleh atasan. Beberapa pernyataan tersebut haruslah berhubungan dengan kemauan, kependaian dan juga hubungan dengan masyarakat. Apabila individu tersebut telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan pernyataan tersebut maka akan diberi nilai 0, jika kurang yang ada dalam pernyataan maka akan diberi nilai -1 dan jika lebih dari yang diminta akan diberi nilai 1, selanjutnya semua pernyataan tersebut akan di perhitungkan untuk menentukan nilai. Nilai disetiap kategori pernyataan tersebut yang akan menentukan tingkat kinerja dari individu tersebut.
3. Pendekatan berdasarkan hasil
  - a. Manajemen berdasarkan sasaran

Penilai pada metode ini adalah orang-orang yang berpengalaman dan berkinerja tinggi yang dapat mengembangkan strategi mereka sendiri. Cara kerja dari metode ini adalah bagaimana suatu sasaran dapat tercapai dengan mengurangi ambiguitas dan juga hambatan yang mungkin juga dapat menghalangi tercapainya sasaran. Penilaian yang dilakukan dapat secara sederhana maupun secara rumit, bergantung kepada kebutuhan sasaran yang akan dicapai. Atasan dan bawahan akan sama-sama melakukan evaluasi atas kegagalan yang mungkin terjadi dan kemudian memutuskan sasaran-sasaran baru yang dimungkinkan bagi sasaran yang belum tercapai sebelumnya. Rata-rata sistem membutuhkan waktu 2 tahun sesudah pencapaiannya untuk berjalan dengan efektif.

- b. Pendekatan standar kerja  
Pendekatan ini mirip dengan manajemen berdasarkan sasaran hanya saja pendekatan ini lebih banyak menggunakan ukuran langsung. Dengan penekanan pada pengujian kerja. Standar yang digunakan untuk indikator-indikator kinerja yang diharapkan dan juga kinerja yang tidak biasanya dilakukan.
  - c. Pendekatan indeks langsung  
Pendekatan ini mengukur kinerja dengan kriteria impersonal objektif, seperti produktivitas, absensi, dan keluar masuknya karyawan. Ukuran-ukuran itu juga dapat dipecah menjadi ukuran kualitas yang dihasilkan dalam suatu waktu tertentu.
4. Pendekatan berdasarkan perilaku
- a. Kejadian kritis  
Pendekatan kritis dengan metode ini memerlukan kejadian dari penilai dalam mengamati setiap perilaku orang yang akan dinilai. Penilai diharuskan untuk mencatat apa yang akan dilakukan oleh orang tersebut apabila pada suatu waktu terjadi suatu kejadian yang berbeda dengan yang biasa dialami. Penilai melihat respon dari orang yang dinilai, apakah orang tersebut dapat tetap fokus dan mendukung sasaran yang telah ditetapkan atau bahkan malah menghambat pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.
  - b. Skala rating yang diberi bobot menurut perilaku  
Langkah pertama yang harus dilakukan dalam metode ini adalah mengumpulkan data yang menggambarkan perilaku yang baik, rata-rata, dan buruk untuk masing-masing kategori jabatan. Kejadian-kejadian ini kemudian dikelompokkan menjadi dasar penilaian yang akan dilakukan. Kemudian kejadian-kejadian tersebut diberi nilai sesuai dengan kontribusinya pada kinerjanya.
  - c. Skala pengamatan perilaku  
Metode ini sangat mirip dengan metode diatas atau dengan skala standar campuran. Perbedaan ini adalah bahwa skala standar campuran menilai kinerja pelayanan karyawan dengan cara mengamati seberapa sering mereka melakukan kejadian-kejadian kritis serta frekuensi kejadian-kejadian tersebut. Nilai diperoleh tiap perilaku dengan memberi angka kepada penilaian frekuensi secara keseluruhan.

### 2.3.5 Sumber penilaian kinerja

Berikut ini adalah sumber-sumber dari penilaian kerja karyawan. Noe at al (2010) lima sumber utama dari penilaian kinerja adalah :

1. Manajer  
Manajer merupakan sumber informasi yang paling sering digunakan dalam penilaian kerja. Manajer menjadi salah satu sumber yang paling sering digunakan karena mereka dianggap memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaan yang harus dilakukan karyawan dan juga bagaimana para karyawannya melakukan pekerjaan tersebut.
2. Rekan kerja  
Sumber lain dari informasi tentang kinerja adalah rekan kerja mereka. Rekan kerja adalah sumber penilaian yang baik karena mereka sangat sering bekerja bersama-sama.
3. Bawahan  
Informasi bawahan dapat sangat berguna bilamana evaluasi terhadap manajer sering dilakukan.
4. Diri sendiri  
Walaupun sumber penilaian dari diri sendiri sangat jarang digunakan namun tetap saja penilaian ini dapat menjadi sumber penilaian yang dibutuhkan.
5. Pelanggan banyak perusahaan yang mengikut sertakan para pelanggan mereka dalam proses penilaian kinerja para karyawannya. Informasi dari pelanggan dapat berguna apabila karyawan melakukan kontak langsung dengan pelanggan dalam pekerjaannya sehari-hari.

Sedangkan menurut Mondy (2008) ada lima pihak yang dapat menjadi sumber penilaian kinerja yaitu :

1. Atasan langsung  
Atasan langsung merupakan pilihan yang paling umum dalam hal menilai kinerja karyawan. Hal ini didukung alasan bahwa atasan langsung memiliki posisi yang sangat baik untuk mengamati dan menilai kinerja bawahannya.
2. Bawahan  
Sebagaiman atasan dapat mengamati dan menilai bawahan maka bawahan juga dapat memberikan penilaian terhadap kinerja atasannya.
3. Rekan atau anggota tim  
Kedekatan anggota tim dalam melakukan suatu pekerjaan dapat memberikan perpektif mengenai kinerja tertentu yang tidak dapat diamati oleh atasan langsung.
4. Penilaian diri sendiri  
Penilaian kinerja terhadap diri sendiri merupakan cara yang baik untuk dilakukan apabila karyawan memahami tujuan-tujuan mereka dan kriteria-kriteria yang digunakan untuk evaluasi.

#### 5. Penilaian pelanggan

Pelanggan memiliki peranan penting terhadap tingkat kesuksesan perusahaan. Beberapa perusahaan menggunakan masukan pelanggan sebagai penilaian kinerja terhadap karyawan.

Dari penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa sumber-sumber yang dapat menilai kinerja berada didalam dan diluar lingkungan kerja. Didalam lingkungan kerja adalah atasan, rekan kerja, bawahan maupun diri sendiri sedangkan diluar lingkungan kerja adalah pelanggan.

### 2.3.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Henry Simamora (2001) meskipun semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama mendasar tersebut untuk sistem penilaian kinerja karyawan, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kerja.

Kinerja individual karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

#### 1. Motivasi

Motivasi yang berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab orang melakukan suatu perbuatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan. Karena kedudukan dan hubungannya itu, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja. Motivasi merupakan pengatur arah dan tujuan dalam melakukan aktivitas, sehingga motivasi yang tinggi akan diutamakan ketimbang yang lemah.

#### 2. Kemampuan

Kemampuan dalam hal ini adalah kemampuan individu dalam bekerja. Apabila kemampuannya tinggi kinerja yang dihasilkan akan tinggi pula namun sebaliknya apabila rendah maka kinerja akan rendah pula.

#### 3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan mencakup kerja karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan. Lingkungan kerja dalam perusahaan, dapat berupa struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan saran kerja dan imbalan (*reward system*). Menurut Hasibuan (2010) berpendapat bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain :

##### a. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja)

Sikap mental yang dimiliki seorang pegawai akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja

karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.

b. Pendidikan

Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.

c. Keterampilan

Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang tidak mempunyai keterampilan.

d. Kepemimpinan

Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai gaya kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

e. Tingkat penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

f. Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

g. Komunikasi

Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

h. Sarana prasarana

Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.

i. Kesempatan berprestasi

Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

Menurut Mangkunegara (2002) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ 110-120*) dengan Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari. Maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai keahliannya (*the right in the right place, the right man in the right job*).

2. Faktor motivasi

Motivasi tumbuh dari sikap (*attitude*) seorang karyawan yang menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Seorang karyawan harus memiliki sikap mental yang siap secara psikologi (mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang karyawan harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan diacapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja aman dan nyaman sesama karyawan.

### **2.3.7 Indikator Kerja**

Menurut Suyadi Prawirosentono (2004), indikator kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan indikator kerja menurut Suyadi (2008) meliputi:

1. Jumlah hasil pekerjaan  
Tingkat produktivitas karyawan: hal ini berkaitan dengan kuantitas (jumlah) hasil pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang karyawan.
2. Kualitas pekerjaan  
Kualitas atas hasil pekerjaan adalah bagian dari ketelitian yang dimiliki oleh karyawan bersangkutan.
3. Pengetahuan atas tugas  
Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Kerjasama  
Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan perlu dinilai, karena berkaitan dengan kemandirian (*self confidence*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.
5. Tanggung jawab  
Kemampuan karyawan membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, hal ini dinilai penting sebab akan mempengaruhi ketetapan waktu hasil pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawab seorang karyawan.
6. Sikap kerja  
Judgment atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki seorang karyawan dapat mempengaruhi kinerja, karena dia mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugasnya dalam menunjang tujuan organisasi.
7. Inisiatif

Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasan kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.

8. Keterampilan teknis  
Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai, karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
9. Kemampuan mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah.  
Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja seorang karyawan.
10. Kepemimpinan  
Kemampuan berkomunikasi dari seorang karyawan, baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi kinerja.
11. Administrasi  
Kemampuan bekerja sama seorang karyawan dengan orang-orang lain sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.
12. Kreativitas  
Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator menurut Robbin (2006), yaitu:

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

mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## 2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

### 2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai proses pelatihan maupun kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, baik untuk konsumsi akademis maupun bisnis pada instansi pemerintah maupun swasta. Beberapa penelitian yang penulis lakukan dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian sebelumnya

Peneliti	Judul Penelitian	Tahun Penelitian	Pendekatan Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Hasil Penelitian
Ahmad Alim Bachri	Analisis Hubungan Faktor Demografi, Pelatihan dan Pengembangan Dengan Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Kapuas, Kalimantan Tengah)	2014	Kuantitatif	Survey Menggunakan Kuesioner	-Nilai koefisien korelasi sebesar 0.865 dengan signifikansi 0.00, dimana $0.00 < 0.05$ . perbandingan antara $r$ spearman dan $r$ tabel adalah $0.865 > 0.447$ . hasil uji korelasi spearman. Menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel faktor demografi dengan kinerja. Pegawai BPS Kabupaten Kapuas Kalimantan Tengah.



					<p>-Nilai koefisien Spearman (<math>r_s</math>) untuk variabel pengembangan sebesar 0.925 dengan signifikansi 0.00, dimana <math>0.00 &lt; 0.05</math>. perbandingan antara <math>r</math> spearman dan <math>r</math> tabel adalah <math>0.925 &gt; 0.447</math> menunjukkan bahwa adanya hubungan variabel pengembangan dengan kinerja. Hasil uji korelasi spearman menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel pengembangan dengan kinerja pegawai BPS Kabupaten Kapuas Kalimantan Tengah.</p> <p>-Nilai koefisien korelasi variabel bebas dengan kinerja (0.865, 0.911 dan 0.925)</p>
--	--	--	--	--	---

					dengan signifikansi 0.00, dimana $0.00 < 0.05$ . hasil tersebut sekaligus menunjukkan bahwa keseluruhan variabel bebas, faktor demografi, pelatihan dan pengembangan keseluruhannya berhubungan dengan variabel terikat, kinerja pegawai BPS Kabupaten Kapuas Kalimantan Tengah.
Laudia Cripza A.P.	Hubungan Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bondowoso	2014	Kuantitatif	Survey Menggunakan Kuesioner	1) Variabel tingkat Pendidikan (X1) memiliki nilai $t_{2,565} > 1,682$ dan signifikansi $0,014 < 0,05$ , maka $H_0$ diterima, yang berarti secara parsial variabel tingkat Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

					<p>kinerja pegawai Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bondowoso</p> <p>2) variabel pelatihan (X2) memiliki nilai <math>t_{5,574} &gt; 1,682</math> dan signifikan <math>0,000 &lt; 0,05</math>, maka <math>H_a</math> diterima, yang berarti secara parsial variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bondowoso</p> <p>3) variabel disiplin kerja (X3) memiliki nilai <math>t_{2,526} &gt; 1,682</math> dan signifikan <math>0,015 &lt; 0,05</math>, maka <math>H_a</math> diterima, yang berarti secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bondowoso</p> <p>-hasil analisis regresi linear berganda (dalam hal ini untuk menguji pengaruh secara simultan) diperoleh hasil, yaitu bahwa <math>(327,693 &gt; 2,83)</math> dan signifikansi <math>(0,000 &lt; 0,05)</math> maka <math>H_a</math> diterima, artinya variabel tingkat pendidikan, pelatihan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Bondowoso</p>
--	--	--	--	--	--

Yatima FI Isma	Hubungan Penempatan dan Pelatihan Dengan Prestasi Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Malang	2012	Kuantitatif	Survey Menggunakan Kuesioner	-dilihat dari tingkat hubungan antara penempatan dengan prestasi kerja dengan koefisien korelasi $r = 0,632$ dengan $p = 0,00$ bahwa penempatan karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja karyawan dengan $t$ hitung sebesar 9,011 dan signifikan $t > 0,05$ . Kontribusi variabel penempatan terhadap prestasi kerja mencapai 57,9%. Dengan adanya pelatihan diharapkan karyawan mampu beradaptasi dan melaksanakan pekerjaan dengan baik. Dengan demikian jelas
-------------------	---	------	-------------	------------------------------------	---

					<p>bahwa penempatan yang sesuai dan pelaksanaan pelatihan yang baik akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian bahwa nilai determinan yang diperoleh adalah <math>R^2 = 0,452</math>. Ini berarti dapat disimpulkan bahwa penempatan dan pelatihan mampu menjelaskan prestasi kerja sebesar 45,2%.</p>
Okky Muhammad Akbar	Hubungan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Benua Etam Jaya Mandiri	2012	Kuantitatif	Survey Menggunakan Kuesioner	<p>Koefisien korelasi dari penelitian ini adalah 0,592 yang berada pada interval <math>t_0</math> 0,400 – 0,599 yang artinya terhadap hubungan yang sedang antara variabel bebas dan variabel terikat dalam</p>

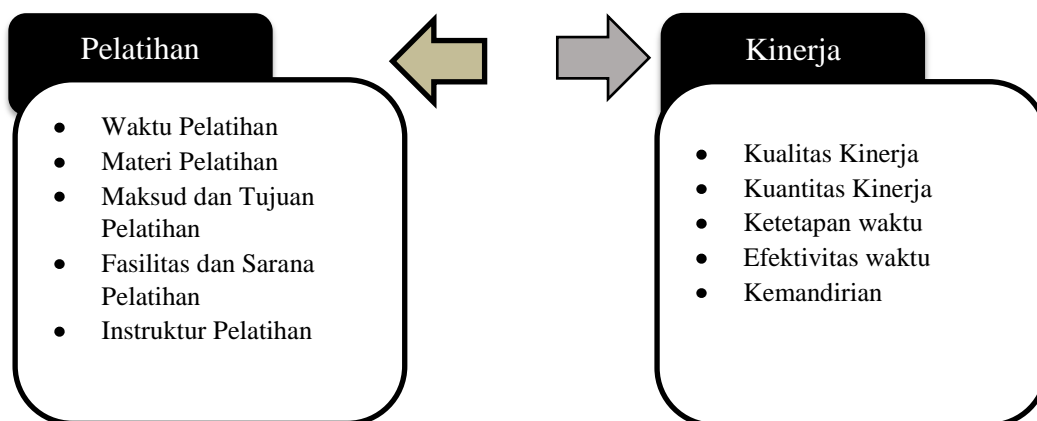
					<p>penelitian ini.</p> <p>Koefisien determinasi (<math>R^2</math>) mempunyai nilai 35,10%. Artinya sebesar 35,10% variabel kinerja karyawan dipengaruhi dua variabel bebas dalam penelitian ini sedangkan sisanya 64,90% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.</p>
--	--	--	--	--	--

#### 2.4.2 Kerangka Pemikiran

Pelatihan memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja karyawan. Secara logika hal tersebut memang berhubungan, karena karyawan yang mengikuti proses pelatihan akan memiliki kinerja yang bagus, karyawan yang mengikuti proses pelatihan setidaknya mendapatkan ilmu dan gambaran untuk pekerjaan yang diembannya. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset dari perusahaan yang perlu dikembangkan baik wawasan maupun keahliannya melalui suatu kegiatan pelatihan. Dengan pelatihan, maka kinerja karyawan, yakni pelaksanaan program pelatihan membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga diharapkan dengan semakin sering program pelatihan dilaksanakan semakin tinggi pula kinerjanya. Hasibuan (2008). Adapun indikator kinerja menurut Suyadi (2008) yaitu, jumlah hasil pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan akan tugas, kerja sama, tanggung jawab, sikap kerja, inisiatif, keterampilan teknis, kemampuan menyelesaikan masalah, kepemimpinan, administrasi dan kreativitas. Ada 6 indikator kerja menurut Robbin (2006) yaitu, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian. Dessler (2005) pelatihan merupakan proses mengejar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Manurut Mangkunegara (2009) ada beberapa indikator dalam menilai pelatihan, yaitu waktu pelatihan, instruktur pelatihan, materi pelatihan, fasilitas dan sarana pelatihan, serta maksud dan tujuan pelatihan. Tujuan lain pelatihan sumber daya manusia adalah mencegah keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi. Karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan organisasi yang berubah, pada rentang waktu tertentu, keterampilan yang dimiliki karyawan sering menjadi usang atau tidak bisa digunakan lagi. Setiap organisasi berkewajiban membantu para pekerjanya untuk selalu meningkatkan keterampilan berdasarkan minat dan keterampilan mereka, selain untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Disamping itu, pengembangan sumber daya manusia ditunjukkan untuk mempersiapkan pekerja agar dapat menjalankan tugas atau pekerjaannya yang lebih tinggi jenjangnya. Dengan demikian, biaya yang dikeluarkan untuk pelatihan sumber daya manusia seharusnya dipandang sebagai sebuah investasi dalam bidang sumber daya manusia. Marwansyah (2010).

Pada dasarnya, tujuan utama pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kinerja karyawan pada sebuah organisasi kegiatan pelatihan, misalnya sering kali terbukti mampu meningkatkan keterampilan dan motivasi. Pada gilirannya akan mengarah pada kinerja yang lebih baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan profitabilitas sebuah organisasi bisnis atau perusahaan. Jadi pelatihan pada dasarnya memberikan manfaat baik bagi organisasi maupun karyawan itu sendiri. Dari teori diatas dapat ditarik indikator dari pelatihan dan kinerja agar menjadi kerangka pemikiran penelitian, yaitu:



Gambar 2. 1 Konstelasi Penelitian



## **2.5 Hipotesis**

Yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga pelaksanaan pelatihan kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.
2. Bagaimana pelatihan yang dilaksanakan pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.
3. Bagaimana kinerja karyawan divisi tempra pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.
4. Bagaimana hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan divisi tempra pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan verifikatif. Karena untuk mengetahui hubungan antar variabelnya dimana penelitian ini berusaha menjelaskan variabel yang satu akan mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel yang mempengaruhi yaitu pelatihan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan.

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

##### **3.2.1 Objek Penelitian**

Objek dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu pelatihan sebagai variabel bebas (*independen*) yang merupakan variabel X dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (*dependen*) yang merupakan variabel Y.

##### **3.2.2 Unit Analisis**

Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan yang telah mengikuti pelatihan pada divisi tempra sebanyak 80 orang

##### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

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

##### **3.3.1 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif, yaitu:

1. Data kuantitatif  
Data yang dapat dihitung atau data yang berupa angka-angka, seperti hasil penilaian pelatihan
2. Data kualitatif  
Data yang tidak dapat dihitung atau data yang tidak berupa angka tetapi merupakan keterangan-keterangan yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti seperti pernyataan responden dan gambaran umum perusahaan.

### 3.3.2 Sumber Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, yaitu:

#### 1. Data primer

Data yang diperoleh melalui studi lapangan yaitu data yang diperoleh dari penelitian secara langsung atau data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui:

##### a. Observasi langsung

Observasi langsung terhadap perusahaan untuk meneliti dan mengumpulkan data perusahaan yang diperlukan.

##### b. Wawancara

Mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan yang terlibat langsung dengan masalah yang dibahas sehingga dapat memperoleh data memadai untuk dianalisis.

##### c. Kuesioner

Berupa serangkaian pertanyaan tertulis dengan cara menyebarkan daftar isian berupa angket pada sebagian karyawan perusahaan.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada dan bukan peneliti yang melaksanakan studi makahir. Data ini diperoleh dari beberapa sumber seperti: catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, internet, dll.

### 3.4 Operasionalisasi Variabel

Tabel 3. 1 Operasi Variabel PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
Pelatihan	Waktu pelatihan	1. Lama waktu pelatihan sesuai 2. Waktu pelatihan yang tepat 3. Penggunaan waktu yang tidak mengganggu pekerjaan	Ordinal
	Materi pelatihan	1. Materi yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan yang relevan dan sejalan 2. Materi dapat dimengerti oleh karyawan	Ordinal
	Maksud dan tujuan pelatihan	1. Pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan 2. Pelatihan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja 3. Pelatiha n meningkatkan pengetahuan	Ordinal
	Fasilitas dan sarana	1. Fasilitas yang memadai dan sesuai	Ordinal

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala
	penelitian	dengan pelatihan yang dilakukan 2. Tempat pelatihan sesuai dengan materi	
	Instruktur pelatihan	1. Pemberi materi baik dengan instruktur yang komunikatif dan sejalan 2. Menguasai materi dan profesional 3. Penyampaian materi yang baik dan dapat di mengerti	Ordinal
Kinerja	Kualitas kinerja	1. Melakukan pekerjaan dengan teliti 2. Melakukan pekerjaan sesuai standar 3. Melakukan pekerjaan dengan profesional	Ordinal
	Kuantitas kinerja	1. Memenuhi target yang ditetapkan 2. Output pekerjaan yang berkualitas	Ordinal
	Ketetapan waktu	1. Menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditetapkan 2. Mengurangi lembur pekerjaan yang berlebihan 3. Ketetapan waktu yang sesuai standar	Ordinal
	Efektivitas waktu	1. Memanfaatkan setiap waktu yang ada dalam pekerjaan 2. Memaksimalkan waktu pekerjaan	Ordinal
	Kemandirian	1. Mampu mengatasi masalah pekerjaan 2. Mampu berada dibawah tekanan 3. Mampu mengorganisir pekerjaan	Ordinal

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Seluruh populasi didalam penelitian ini dijadikan sampel dengan menggunakan metode sensus atau sampel jenuh. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian divisi tempura PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia yang berjumlah 80 orang.

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat dan dapat dipercaya (*reliable*). Metode penggunaan data yang digunakan antara lain:

#### 1. Studi kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari perusahaan, landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini

dengan cara dokumentasi. Studi dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur- literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan objek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahas.

## 2. Studi lapangan (*Field Research*)

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang bersangkutan, baik melalui observasi, penyebaran kuesioner kepada para pegawai dan wawancara. Penelitian lapangan dilakukan dengan cara:

- a. Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian.
- b. Observasi adalah Teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi.
- c. Kuesioner adalah pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

### 3.7 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas yang dilakukan dengan menggunakan product moment, sebagai berikut:

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

Keterangan :

$R_{xy}$  = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

n = Jumlah sampel yang harus diteliti

X = Jumlah variabel X (independen)

Y = Jumlah variabel Y

Model pengujian menggunakan korelasi produk momen person (bivariate person) untuk menguji validitas internal setiap item pertanyaan kuisisioner. Untuk menemukan apakah sebuah item dinyatakan valid atau tidaknya.

#### 3.7.1 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel. Reliabilitas diukur dengan uji statistic cronbach's alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach's alpha  $>0,60$ .

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \frac{s_r^2 - s_i^2}{s_x^2}$$

Keterangan :

$\alpha$  = Koefisien Reliabilitas Alpha Cronbach

K = Jumlah Item pertanyaan yang diuji

$s_i^2$  = Jumlah Varians Skor Item

$s_x^2$  = Varians Skor-skor Test (Seluruh Item K)

- 1) Jika Alpha > 0,90 maka reliabilitas sempurna
- 2) Jika Alpha antara 0,70 – 0,90 maka reliabilitas tinggi
- 3) Jika Alpha antara 0,50 – 0,70 maka reliabilitas moderat
- 4) Jika Alpha < 0,50 maka reliabilitas rendah

### 3.8 Metode Analisis Data

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan maka dalam penelitian ini digunakan:

#### 3.8.1 Analisis Deskriptif

Merupakan metode yang bertujuan mengubah kumpulan data mentah menjadi bentuk yang mudah dipahami, dalam bentuk informasi yang ringkas, dimana hasil penelitian beserta analisisnya diuraikan dalam suatu tulisan ilmiah yang mana dari analisis tersebut akan dibentuk suatu kesimpulan.

#### 3.8.2 Analisis Korelasi Rank Spearman

Untuk mengetahui hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan digunakan teknik analisis rank spearman, untuk mengetahui besarnya hubungan secara kuantitatif dari suatu perusahaan (variabel X) terhadap kejadian lainnya (variabel Y).

Penulis memakai rumus korelasi rank spearman sebagai berikut:

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = koefisien korelasi *rank spearman*

$d_i$  = beda antara dua pebuah berpasangan

$n$  = jumlah responden

1 dan 6 = bilangan koefisien

Dari hasil perhitungan koefisien (r), maka didapatkan suatu hasil sebagai berikut:

1. Bila  $r = 0$  atau mendekati 0, maka hubungan antara kedua variabel sangatlah lemah atau tidak terdapat hubungan sama sekali.
2. Bila  $r = +1$  atau mendekati 1, maka korelasinya antara kedua variabel dikatakan positif dan sangat kuat
3. Bila  $r = -1$  atau mendekati -1, maka korelasinya sangat lemah dan negatif.

Adapun kriteria tingkat hubungan koefisien korelasi rank spearman adalah:

Tab 3. 2Koefisien Korelasi dan Tafsirannya

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,19	Sangat Rendah
0,20 – 0,39	Rendah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

### 3.9 Uji Hipotesis Koefisien Korelasi (uji t)

Pengujian selanjutnya yaitu Uji Hipotesis Koefisien Korelasi yaitu berfungsi untuk mencari makna hubungan variable X dengan Y, maka hasil korelasi Rank Spearman tersebut diuji dengan rumus :

$$t_{h=t} = \frac{\overline{n-2}}{1-r^2}$$

Dimana :

$t_{hitung}$  = Nilai t

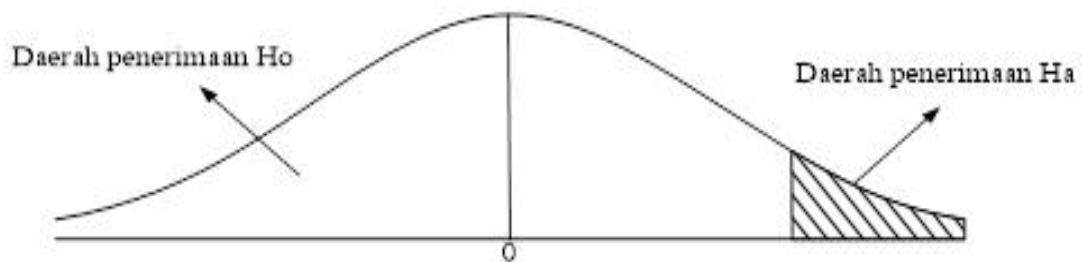
r = Nilai Koefisien Korelasi

n = Jumlah Sampel

Kaidah pengujian :

Jika :  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak artinya signifikan.

$t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima artinya tidak signifikan.



Gambar 3. 1 Kurva Uji Hipotesis

$H_0(r = 0)$  : Tidak terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

$H_a (r > 0)$  : Terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

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  $H_0$  dan tolak  $H_0$  jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  artinya, tidak terdapat hubungan nyata antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.
- b. Tolak  $H_0$  terima  $H_a$  jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  artinya, terdapat hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia**

##### **4.1.1 Sejarah dan perkembangan PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia**

PT Taisho Pharmaceutical Indonesia Tbk. (“Perusahaan”) awalnya didirikan dengan nama PT Squibb Indonesia pada tahun 1970. Perusahaan memulai kegiatan komersial pada tahun 1972. Perusahaan bergerak di bidang farmasi yaitu pabrikan obat-obatan Over-the-Counter (“OTC”) dan Etikal, baik untuk pasar dalam negeri dan luar negeri.

Sesuai dengan pasal 3 dari Anggaran Dasar Perusahaan, ruang lingkup kegiatan Perusahaan adalah mengembangkan, mendaftarkan, memproses, memproduksi dan menjual produk kimia, farmasi dan kesehatan. Pada tahun 2009 kepemilikan Perusahaan diambil alih oleh [Taisho Pharmaceutical Co., Ltd.](#), suatu perusahaan yang berpusat di Jepang. Kantor pusat berlokasi di Wisma Tamara Lt. 10, Jl. Jenderal Sudirman Kav. 24, Jakarta 12920. Pabrik Perusahaan berlokasi di Jl. Raya Bogor Km. 38, Cilangkap Depok – 16958.

Tahun 2016 Perusahaan menetapkan Slogan “Think Customer – Quality Always” dengan slogan ini kami menempatkan kualitas dan supply produk kami untuk semua konsumen pada tataran utama dengan cara meningkatkan implementasi penerapan GMP - kualitas supaya dapat mendukung peningkatan kualitas, volume, stabilitas supply hasil Produksi dan mempersiapkan penambahan beberapa jenis produk baru. “Divisi Technical Operations (Pabrik) meningkatkan perbaikan sistem “continous improvement” di tiap lini produksi untuk menghindari adanya product complaint.

Dalam rangka lebih memenuhi persyaratan GMP/CPOB, di tahun 2016 Perusahaan juga melakukan pembenahan ruangan QC Laboratorium dan Quality Assurance serta mulai melakukan kajian untuk memperbaiki alur dan fasilitas produksi produk padat. Dari segi EHS (Environmental Health and Safety) PT Taisho Pharmaceutical juga melakukan pembenahan dalam pengelolaan lingkungan dengan mengikuti program “PROPER” dari kementerian Lingkungan Hidup, hasil untuk tahun 2016 adalah masuk dalam kategori “Biru” yang mengindikasikan PT Taisho Pharmaceutical Indonesia 100% memenuhi kaidah dan aturan tentang lingkungan hidup. Disamping itu, PT TPI juga berhasil mempertahankan kinerja keselamatan kerja baik untuk karyawan dan kontraktor sehingga tetap dapat masuk dalam kategori perusahaan yang memperoleh penghargaan “Zero accident” dari pemerintahan kota Depok.

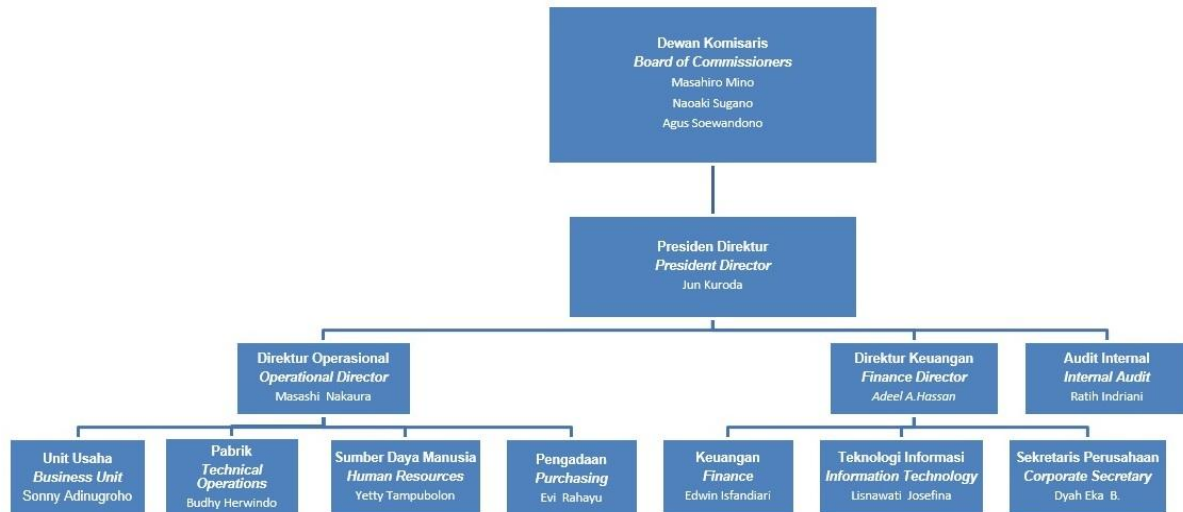
#### 4.1.2 Kegiatan Usaha PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

Sesuai dengan pasal 3 dari Anggaran Dasar Perusahaan, ruang lingkup kegiatan Perusahaan adalah mengembangkan, mendaftarkan, memproses, memproduksi dan menjual produk kimia, farmasi dan kesehatan. Pada tahun 2009, kepemilikan Perusahaan diambil alih oleh Taisho Pharmaceutical Co., Ltd., sebuah perusahaan yang berpusat di Jepang . Kantor pusat Perusahaan berlokasi di Tamara Center Lt. 10, Jl. Jenderal Sudirman Kav. 24, Jakarta 12920. Pabrik Perusahaan berlokasi di Jl. Raya Jakarta - Bogor Km. 38, Cilangkap Tapos Depok 16458.

Pada tahun 1983, Perusahaan melakukan Penawaran Umum Perdana Saham sebanyak 972.000 lembar saham atau 30% dari 3.240.000 saham yang ditempatkan dan disetor penuh Perusahaan. Saham yang ditawarkan dalam Penawaran Umum Perdana tersebut dicatatkan di Bursa Efek Jakarta (BEJ) pada tanggal 29 Maret 1983 dan Bursa Efek Surabaya (BES) pada tanggal 16 Juni 1989. Pada tahun 2001, Perusahaan menerbitkan saham tambahan untuk saham biasa sehingga jumlah modal saham biasa menjadi 9.268.000 lembar saham. Seluruh saham Perusahaan atau sejumlah 10.240.000 lembar saham telah dicatat pada Bursa Efek Indonesia.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi

### PT Taisho Pharmaceutical Indonesia Tbk



Sumber: PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia, 2020

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi

#### 4.1.4 Profil Responden

##### 1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini merupakan tabel yang menggambarkan responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

NO	JenisKelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	68	85%
2	Perempuan	12	15%
Jumlah		80	100%

Sumber: Data diolah (2020)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 68 orang dengan persentasi 85% dan responden berjenis perempuan berjumlah 12 orang dengan persentasi 15% dari total keseluruhan responden pada Divisi Tempra.

##### 2. Berdasarkan Usia

Berikut ini tabel yang menggambarkan responden berdasarkan usia:

Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Usia

No	Kategori	JumlahKaryawan	Presentase
1	16-25 tahun	15	19%
2	26-35 tahun	30	37%
3	36-45 tahun	20	25%
4	>45 tahun	15	19%
Jumlah		80	100%

Sumber: Data diolah (2020)

Berdasarkan data diatas dapat diketahui untuk kategori responden berdasarkan usia, untuk usia 16-25 tahun sebanyak 15 orang dengan persentase 19%, 26-35 tahun sebanyak 30 orang dengan persentase 37%, 36-45 sebanyak 20 orang dengan persentase 25% dan usia diatas 45 tahun sebanyak 15 orang dengan persentase 19%.

### 3. Berdasarkan Lama Kerja

Berikut ini tabel yang menggambarkan responden berdasarkan lama kerja:

Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Lama Kerja

No	Kategori	JumlahKaryawan	Presentase
1	< 1 tahun	20	25%
2	>1 tahun	60	75%
Jumlah		80	100%

Sumber: Data diolah (2020)

Berdasarkan data diatas dapat diketahui untuk kategori berdasarkan lama kerja < 1 tahun sebanyak 20 orang dengan persentase 25%, dan > 1 tahun sebanyak 60 orang dengan persentase 75%.

### 4. Berdasarkan Pendidikan

Berikut ini tabel yang menggambarkan responden berdasarkan pendidikan:

Tabel 4. 4 Pendidikan Responden

No	Kategori	Jumlah Karyawan	Persen tase
1	SD	0	0%
2	SMP	0	0%
3	SMA	55	67%
4	DIPLOMA	5	8%
5	S1	20	25%
6	LAIN-LAIN	0	0%
JUMLAH		80	100%

Sumber: Data diolah (2020)

Dari data diatas dapat diketahui untuk kategori karyawan berdasarkan pendidikan untuk tingkat SMA sebanyak 55 orang dengan persentase 67%, Diploma 5 orang dengan persentase 8%, S1 20 orang dengan persentase 25%.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Uji Kualitas Data

#### 1. Uji Validitas

Tabel 4. 5 Hasil uji validitas Variabel X (Pelatihan Kerja) Pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
	a. Waktu Pelatihan			
1	Lama waktu pelatihan sudah sesuai dengan yang di rencanakan	0,789	0,361	Valid
2	Pelaksanaan pelatihan sesuai dengan yang sudah di jadwalkan	0,817	0,361	Valid
3	Pelaksanaan pelatihan tidak mengganggu jadwal pekerjaan	0,712	0,361	Valid
	b. Materi Pelatihan			
1	Saya mendapatkan materi pelatihan sesuai dengan porsi pekerjaan yang saya kerjakan	0,760	0,361	Valid
2	Dalam pemberian materi pelatihan menggunakan alat peraga dan mempraktikannya sehingga pelatihan dapat mudsh dimengerti oleh karyawan	0,639	0,361	Valid
	c. Maksud dan Tujuan Pelatihan			
1	Dengan mengikuti pelatihan dapat meningkatkan keterampilan kerja dan pencapaian tujuan	0,670	0,361	Valid
2	Saya merasakan ada perubahan dalam meningkatkan kegiatan dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan	0,752	0,361	Valid
3	Saya mendapatkan tambahan wawasan dan pengetahuan setelah mengikuti pelatihan	0,702	0,361	Valid
	d. Fasilitas dan Sarana Penelitian			
1	Sarana yang ada di lingkungan tempat pelatihan memadai sehingga proses peltihan berjalan dengan baik	0,677	0,361	Valid
2	Saya merasa nyaman dengan tempat dan lokasi pelatihan karena sesuai dengan materi pelatihan	0,510	0,361	Valid
	e. Instruktur Pelatihan			
1	Dalam pemberian materi pelatihan pemberi materi menggunakan alat peraga dalam memberikan	0,159	0,361	Tidak Valid

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
	pembelajaran kepada peserta			
2	Pemberi materi sangat menguasai materi yang dan pembelajaran yang di berikan kepada peserta pelatihan	0,563	0,361	Valid
3	Penyampaian materi mudah dimengerti karena pemberi materi menyampaikan beserta praktiknya	0,369	0,361	Valid

Tabel 4. 6 Hasil uji validitas Variabel Y (Kinerja Karyawan) Pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
	a. Kualitas Kinerja			
1	Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan.	0,413	0,361	Valid
2	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.	0,339	0,361	Tidak Valid
3	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan.	0,467	0,361	Valid
	b. Kuantitas Kinerja			
1	Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan target yang di berikan perusahaan dengan penuh perhitungan.	0,607	0,361	Valid
2	Hasil kerja yang saya kerjakan sangat memuaskan bagi perusahaan.	0,690	0,361	Valid
	c. Ketetapan Waktu			
1	Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan perusahaan,	0,696	0,361	Valid

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
2	Perusahaan sangat memperhatikan waktu atau jam tambahan kerja kepada karyawan	0,744	0,361	Valid
3	Waktu yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang ada.	0,700	0,361	Valid
	d. Efektivitas Waktu			
1	Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil perusahaan sehingga waktu yang dikerjakan tidak terbuang sia-sia	0,599	0,361	Valid
2	Waktu atau jam kerja yang di buat perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik.	0,727	0,361	Valid
	e. Kemandirian			
1	Saya handal dengan melaksanakan prosedur kerja sehingga masalah yang akan datang dapat teratasi	0,508	0,361	Valid
2	Saya taat dan bertanggung jawab terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan.	0,800	0,361	Valid
3	Pekerjaan yang di berikan oleh perusaan dapat dilaksanakan sesuai dengan tugas yang diberikan	0,598	0,361	Valid

2. Uji Reabilitas Variabel X (Pelatihan Kerja) dan Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Tabel 4. 7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X

<b>Reliability Statistics</b>		
<b>Pelatihan Kerja</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.908	.906	12

Hasil output SPSS diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* Pelatihan kerja sebesar  $0,908 > 0,3610$  dengan total jumlah 13 pernyataan yang berarti 1 pernyataan dinyatakan tidak reliabel dan 12 pernyataan dinyatakan reliabel.

Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y

<b>Reliability Statistics</b>		
<b>Kinerja Karyawan</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.900	.900	13

Hasil output SPSS diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* Kinerja karyawan sebesar  $0,900 > 0,3610$  dengan total jumlah 13 pernyataan yang berarti 1 pernyataan dinyatakan tidak reliabel dan 12 pernyataan dinyatakan reliabel.

#### 4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel X (Pelatihan Kerja) dan Variabel Y (Kinerja Karyawan)

##### A. Waktu Pelatihan

#### 4. Lama waktu pelatihan sesuai

Lama waktu pelatihan sudah sesuai dengan yang di rencanakan



Tabel 4. 9 Pendapat responden mengenai pernyataan Lama waktu pelatihan sudah sesuai dengan yang di rencanakan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1.3%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3%
Kurang Setuju	3	2	6	2.5%
Setuju	4	41	164	51.3%
Sangat Setuju	5	35	175	43.8%
Total		80	348	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Lama waktu pelatihan sudah sesuai dengan yang di rencanakan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab sangat tidak setuju, 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 2 orang responden atau 2,5% menjawab kurang setuju, 41 orang responden atau 51,3% menjawab setuju dan sebanyak 35 orang responden atau 43,8% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 348. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 51,3% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Lama waktu pelatihan sesuai adalah setuju.

#### 5. Waktu pelatihan yang tepat

Pelaksanaan pelatihan sesuai dengan yang sudah di jadwalkan

Tabel 4. 10 Pendapat responden mengenai pernyataan Waktu pelatihan yang tepat

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	14	42	17.5%
Setuju	4	18	72	22.5%
Sangat Setuju	5	48	240	60%
Total		80	354	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Pelaksanaan pelatihan sesuai dengan yang sudah di jadwalkan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 14 orang responden atau 17,5% menjawab kurang setuju, 18 orang responden atau 22,5% menjawab setuju dan sebanyak 48 orang responden atau 60% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 354. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 60% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Waktu pelatihan yang tepat adalah sangat setuju.

6. Penggunaan waktu yang tidak mengganggu pekerjaan  
Pelaksanaan pelatihan tidak mengganggu jadwal pekerjaan

Tabel 4. 11 Pendapat responden mengenai pernyataan Penggunaan waktu yang tidak mengganggu pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	2	6	2.5%
Setuju	4	30	120	37.5%
Sangat Setuju	5	48	240	60%
Total		80	366	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Pelaksanaan pelatihan tidak mengganggu jadwal pekerjaan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 2 orang responden atau 2,5% menjawab kurang setuju, 30 orang responden atau 37,5% menjawab setuju dan sebanyak 48 orang responden atau 60% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 366. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 60% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan penggunaan waktu yang tidak mengganggu pekerjaan adalah sangat setuju.

#### B. Materi pelatihan

3. Materi yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan yang relevan dan sejalan  
Saya mendapatkan materi pelatihan sesuai dengan porsi pekerjaan yang saya kerjakan

Tabel 4. 12 Pendapat responden mengenai pernyataan Materi yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan yang relevan dan sejalan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	1	3	1.3%
Setuju	4	38	152	47.5%
Sangat Setuju	5	41	205	51.3%
Total		80	360	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Saya mendapatkan materi pelatihan sesuai dengan porsi pekerjaan yang saya kerjakan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab kurang setuju, 38 orang responden atau 47,5% menjawab setuju dan sebanyak 41 orang responden atau 51,3% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 360. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 51,3% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan materi yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan yang relevan dan sejalan adalah sangat setuju.

#### 4. Materi dapat dimengerti oleh karyawan

Dalam pemberian materi pelatihan menggunakan alat peraga dan mempraktikannya sehingga pelatihan dapat mudsh dimengerti oleh karyawan

Tabel 4. 13 Pendapat responden mengenai pernyataan Materi dapat dimengerti oleh karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	8	24	10%
Setuju	4	28	112	35%
Sangat Setuju	5	44	220	55%
Total		80	356	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Dalam pemberian materi pelatihan menggunakan alat peraga dan mempraktikannya sehingga pelatihan dapat mudsh dimengerti oleh karyawan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 8 orang responden atau 10% menjawab kurang setuju, 28 orang responden atau 35% menjawab setuju dan sebanyak 44 orang responden atau 55% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 356. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 55% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan materi dapat dimengerti oleh karyawan adalah sangat setuju.

### C. Maksud dan tujuan pelatihan

#### 4. Pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan

Dengan mengikuti pelatihan dapat meningkatkan keterampilan kerja dan pencapaian tujuan

Tabel 4. 14 Pendapat responden mengenai pernyataan Pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	2	6	2.5%
Setuju	4	45	180	56.3%
Sangat Setuju	5	33	135	41.3%
Total		80	351	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Dengan mengikuti pelatihan dapat meningkatkan keterampilan kerja dan pencapaian tujuan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 2 orang responden atau 2,5% menjawab kurang setuju, 45 orang responden atau 56,3% menjawab setuju dan sebanyak 33 orang responden atau 41,3% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 351. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 56,3% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan adalah setuju.

5. Pelatihan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja

Saya merasakan ada perubahan dalam meningkatkan kegiatan dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan

Tabel 4. 15 Pendapat responden mengenai pernyataan Pelatihan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	2	6	2.5%
Setuju	4	41	164	51.3%
Sangat Setuju	5	37	185	46.3%
Total		80	355	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Saya merasakan ada perubahan dalam meningkatkan kegiatan dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 2 orang responden atau 2,5% menjawab kurang setuju, 41 orang responden atau 51,3% menjawab setuju dan sebanyak 37 orang responden atau 46,3% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 355. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 51,3% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Pelatihan dapat mengurangi kesalahan dalam bekerja adalah setuju.

6. Pelatihan meningkatkan pengetahuan

Saya mendapatkan tambahan wawasan dan pengetahuan setelah mengikuti pelatihan.

Tabel 4. 16 Pendapat responden mengenai pernyataan Pelatihan meningkatkan pengetahuan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	5	15	6.2%
Setuju	4	45	180	56.3%
Sangat Setuju	5	30	150	37.5%
Total		80	345	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Saya mendapatkan tambahan wawasan dan pengetahuan setelah mengikuti pelatihan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 5 orang responden atau 6,2% menjawab kurang setuju, 45 orang responden atau 56,3% menjawab setuju dan sebanyak 30 orang responden atau 37,5% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 345. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 56,3% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Pelatihan meningkatkan pengetahuan adalah setuju.

#### D. Fasilitas dan sarana penelitian

#### 3. Fasilitas yang memadai dan sesuai dengan pelatihan yang dilakukan

Sarana yang ada di lingkungan tempat pelatihan memadai sehingga proses peltihan berjalan dengan baik

Tabel 4. 17 Pendapat responden mengenai pernyataan Fasilitas yang memadai dan sesuai dengan pelatihan yang dilakukan

Keterangan	Skor	Jumlah Re sponden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3%
Kurang Setuju	3	8	24	10%
Setuju	4	50	200	62.5%
Sangat Setuju	5	21	105	26.2%
Total		80	331	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Sarana yang ada di lingkungan tempat pelatihan memadai sehingga proses peltihan berjalan dengan baik” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 8 orang responden atau 10% menjawab kurang setuju, 50 orang responden atau 62,5% menjawab setuju dan sebanyak 21 orang responden atau 26,2% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 331. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 62,5% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Fasilitas yang memadai dan sesuai dengan pelatihan yang dilakukan adalah setuju.

#### 4. Tempat pelatihan sesuai dengan materi

Saya merasa nyaman dengan tempat dan lokasi pelatihan karena sesuai dengan materi pelatihan

Tabel 4. 18 Pendapat responden mengenai pernyataan Tempat pelatihan sesuai dengan materi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	3	9	3.8%
Setuju	4	43	172	53.7%
Sangat Setuju	5	34	170	42.5%
Total		80	351	100%

*Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)*

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Saya merasa nyaman dengan tempat dan lokasi pelatihan karena sesuai dengan materi pelatihan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 3 orang responden atau 3,8% menjawab kurang setuju, 43 orang responden atau 53,7% menjawab setuju dan sebanyak 34 orang responden atau 42,5% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 351. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 53,7% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Tempat pelatihan sesuai dengan materi adalah setuju.

## E. Instruktur pelatihan

## 4. Menguasai materi dan professional

Pemberi materi sangat menguasai materi yang dan pembelajaran yang di berikan kepada peserta pelatihan

Tabel 4. 19 Pendapat responden mengenai pernyataan Menguasai materi dan professional

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	1	3	1.3%
Setuju	4	57	228	71.2%
Sangat Setuju	5	22	110	27.5%
Total		80	341	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Pemberi materi sangat menguasai materi yang dan pembelajaran yang di berikan kepada peserta pelatihan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab kurang setuju, 57 orang responden atau 71,2% menjawab setuju dan sebanyak 22 orang responden atau 27,5% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 341. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 71,2% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Menguasai materi dan profesional adalah setuju.

5. Keadaan ruangan Penyampaian materi yang baik dan dapat di mengerti  
Penyampaian materi mudah dimengerti karena pemberi materi menyampaikan beserta praktiknya



Tabel 4. 20 Pendapat responden mengenai pernyataan Keadaan ruangan Penyampaian materi yang baik dan dapat di mengerti

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	4	12	5%
Setuju	4	39	156	48.7%
Sangat Setuju	5	37	185	46.3%
Total		80	353	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Penyampaian materi mudah dimengerti karena pemberi materi menyampaikan beserta praktiknya” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 4 orang responden atau 5% menjawab kurang setuju, 39 orang responden atau 48,7% menjawab setuju dan sebanyak 37 orang responden atau 46,3% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 353. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 48,7% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Keadaan ruangan Penyampaian materi yang baik dan dapat di mengerti adalah sangat setuju.

Tabel 4. 21 Total skor responden per indikator

No	Indikator	Skor
1	Waktu pelatihan	1068
2	Materi pelatihan	716
3	Maksud dan tujuan pelatihan	1051
4	Fasilitas dan sarana penelitian	682
5	Instruktur pelatihan	694

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Dari perhitungan diatas dapat dilihat nilai tertinggi dari jumlah keseluruhan total skor dari setiap indikator yang paling dominan adalah “Waktu pelatihan”, maka dari itu pelatihan kerja karyawan pada Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia harus lebih memperhatikan tentang waktu pelatihan dengan mempertimbangkan dengan baik setiap waktu pelatihan bagi karyawan yang akan dilaksanakan.

### 4.2.3 Variabel X (Pelatihan Kerja)

#### A. Kualitas kinerja

#### 4. Melakukan pekerjaan dengan teliti

Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan

Tabel 4. 22 Pendapat responden mengenai pernyataan Melakukan pekerjaan dengan teliti

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	2,5%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	1	3	1.3%
Setuju	4	64	256	80%
Sangat Setuju	5	13	65	16.2%
Total		80	328	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 2 orang responden atau 2,5% menjawab sangat tidak setuju, 1 orang responden atau 1,3 menjawab kurang setuju, 64 orang responden atau 80% menjawab setuju dan sebanyak 13 orang responden atau 16,2% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 328. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 80% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Melakukan pekerjaan dengan teliti adalah setuju.

#### 5. Melakukan pekerjaan dengan professional

Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan

Tabel 4. 23 Pendapat responden mengenai pernyataan Melakukan pekerjaan dengan professional

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,3
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	5	15	6.2%
Setuju	4	49	196	61.3%
Sangat Setuju	5	25	125	31.2%
Total		80	337	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab sangat tidak setuju, 5 orang responden atau 6,2% menjawab kurang setuju, 49 orang responden atau 61,3% menjawab setuju dan sebanyak 25 orang responden atau 31,2% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 337. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 61,3% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Melakukan pekerjaan dengan professional adalah setuju.

## B. Kuantitas kinerja

### 1. Memenuhi target yang ditetapkan

Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan target yang di berikan perusahaan dengan penuh perhitungan.

Tabel 4. 24 Pendapat responden mengenai pernyataan Memenuhi target yang ditetapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1.3%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3%
Kurang Setuju	3	4	12	5%
Setuju	4	44	176	55%
Sangat Setuju	5	30	150	37.4%
Total		80	341	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan target yang di berikan perusahaan dengan penuh perhitungan.” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab sangat tidak setuju, 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 4 orang responden atau 5% menjawab kurang setuju, 44 orang responden atau 55% menjawab setuju dan sebanyak 30 orang responden atau 37,4% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 341. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 55% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Memenuhi target yang ditetapkan adalah setuju.

## 2. Output pekerjaan yang berkualitas

Hasil kerja yang saya kerjakan sangat memuaskan bagi perusahaan

Tabel 4. 25 Pendapat responden mengenai pernyataan Output pekerjaan yang berkualitas

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3%
Kurang Setuju	3	3	9	3.8%
Setuju	4	39	156	48.7%
Sangat Setuju	5	37	185	46.2%
Total		80	352	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Hasil kerja yang saya kerjakan sangat memuaskan bagi perusahaan” Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 3 orang responden atau 3,8 menjawab kurang setuju, 39 orang responden atau 48,7% menjawab setuju dan sebanyak 37 orang responden atau 46,2% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 352. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 48,7% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Output pekerjaan yang berkualitas adalah setuju.

### C. Ketetapan waktu

#### 1. Menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditetapkan

Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan perusahaan

Tabel 4. 26 Pendapat responden mengenai pernyataan Menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditetapkan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3
Kurang Setuju	3	5	15	6.2%
Setuju	4	31	124	38.7%
Sangat Setuju	5	43	215	53.8%
Total		80	356	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan perusahaan”. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 5 orang responden atau 6,2% menjawab kurang setuju, 31 orang responden atau 38,7% menjawab setuju dan sebanyak 43 orang responden atau 53,8% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 356. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 80% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditetapkan adalah sangat setuju.

## 2. Mengurangi lembur pekerjaan yang berlebihan

Perusahaan sangat memperhatikan waktu atau jam tambahan kerja kepada karyawan

Tabel 4. 27 Pendapat responden mengenai pernyataan Mengurangi lembur pekerjaan yang berlebihan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3%
Kurang Setuju	3	7	21	8.7%
Setuju	4	27	108	33.8%
Sangat Setuju	5	45	225	56.2%
Total		80	356	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Perusahaan sangat memperhatikan waktu atau jam tambahan kerja kepada karyawan”. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 7 orang responden atau 8,7% menjawab kurang setuju, 27 orang responden atau 33,8% menjawab setuju dan sebanyak 45 orang responden atau 56,2% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 356. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 56,2% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Mengurangi lembur pekerjaan yang berlebihan adalah sangat setuju.

#### 6. Ketetapan waktu yang sesuai standar

Waktu yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang ada.

Tabel 4. 28 Pendapat responden mengenai pernyataan Ketetapan waktu yang sesuai standar

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3%
Kurang Setuju	3	4	12	5%
Setuju	4	27	108	33.7%
Sangat Setuju	5	48	240	60%
Total		80	362	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Waktu yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan prosedur yang ada”. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 4 orang responden atau 5% menjawab kurang setuju, 27 orang responden atau 33,7% menjawab setuju dan sebanyak 48 orang responden atau 60% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 362. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 60% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Ketetapan waktu yang sesuai standar adalah sangat setuju.

#### D. Efektivitas waktu

##### 1. Memanfaatkan setiap waktu yang ada dalam pekerjaan

Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil perusahaan sehingga waktu yang dikerjakan tidak terbuang sia-sia.

Tabel 4. 29 Pendapat responden mengenai pernyataan Memanfaatkan setiap waktu yang ada dalam pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3%
Kurang Setuju	3	2	6	2.5%
Setuju	4	38	152	47.5%
Sangat Setuju	5	39	195	48.7%
Total		80	355	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil perusahaan sehingga waktu yang dikerjakan tidak terbuang sia-sia”. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 2 orang responden

atau 2,5% menjawab kurang setuju, 38 orang responden atau 47,5% menjawab setuju dan sebanyak 39 orang responden atau 48,7% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 355. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 48,7% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Memanfaatkan setiap waktu yang ada dalam pekerjaan adalah sangat setuju.

## 2. Memaksimalkan waktu pekerjaan

Waktu atau jam kerja yang di buat perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik.

Tabel 4. 30 Pendapat responden mengenai pernyataan Memaksimalkan waktu pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	1	1	1.3%
Kurang Setuju	3	3	9	3.7%
Setuju	4	43	172	53.8%
Sangat Setuju	5	33	165	41.2%
Total		80	347	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Waktu atau jam kerja yang di buat perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik”. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 3 orang responden atau 3,7% menjawab kurang setuju, 43 orang responden atau 53,8% menjawab setuju dan sebanyak 33 orang responden atau 41,2% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 347. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 53,8% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Memaksimalkan waktu pekerjaan adalah setuju.

## E. Kemandirian

### 1. Mampu mengatasi masalah pekerjaan

Saya handal dengan melaksanakan prosedur kerja sehingga masalah yang akan datang dapat teratasi

Tabel 4. 31 Pendapat responden mengenai pernyataan Mampu mengatasi masalah pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3%
Kurang Setuju	3	3	9	3.7%
Setuju	4	39	156	48.8%
Sangat Setuju	5	37	185	46.2%
Total		80	352	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Saya handal dengan melaksanakan prosedur kerja sehingga masalah yang akan datang dapat teratasi”. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju, 3 orang responden atau 3,7% menjawab kurang setuju, 39 orang responden atau 48,8% menjawab setuju dan sebanyak 37 orang responden atau 46,2% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 352. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 48,8% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Mampu mengatasi masalah pekerjaan adalah setuju.

## 2. Mampu berada dibawah tekanan

Saya taat dan bertanggung jawab terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan.

Tabel 4. 32 Pendapat responden mengenai pernyataan Mampu berada dibawah tekanan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Kurang Setuju	3	6	18	7.5%
Setuju	4	45	180	56.3%
Sangat Setuju	5	29	145	36.2%
Total		80	343	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuesioner yang diajukan adalah “Saya taat dan bertanggung jawab terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan”. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 6 orang responden atau 7,5% menjawab kurang setuju, 45 orang responden atau 56,3% menjawab setuju dan sebanyak 29 orang responden atau 36,2% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 343. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan



setuju dengan nilai sebesar 56,3% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Mampu berada dibawah tekanan adalah setuju.

6. Mampu mengorganisir pekerjaan

Pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan dapat dilaksanakan sesuai dengan tugas yang diberikan

Tabel 4. 33 Pendapat responden mengenai pernyataan Mampu mengorganisir pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Total Skor	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Tidak Setuju	2	1	2	1.3%
Kurang Setuju	3	3	9	3.7%
Setuju	4	45	180	56.2%
Sangat Setuju	5	31	155	38.8%
Total		80	346	100%

Sumber : Data Kuisisioner yang diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel diatas kuisisioner yang diajukan adalah “Pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan dapat dilaksanakan sesuai dengan tugas yang diberikan”. Dapat disimpulkan bahwa sebanyak 1 orang responden atau 1,3% menjawab tidak setuju setuju, 3 orang responden atau 3,7% menjawab tidak setuju, 45 orang responden atau 56,2% menjawab setuju dan sebanyak 31 orang responden atau 38,8% menjawab sangat setuju. Total skor yang diperoleh sebesar 346. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tertinggi ada pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 56,2% yang berarti bahwa responden dengan pernyataan Mampu mengorganisir pekerjaan adalah setuju.

Tabel 4. 34 Total skor responden per indikator

No	Indikator	Skor
1	Kualitas kinerja	665
2	Kuantitas kinerja	693
3	Ketetapan waktu	1074
4	Efektivitas waktu	702
5	Kemandirian	1041

Dari perhitungan diatas dapat dilihat nilai tertinggi dari jumlah keseluruhan total skor dari setiap indikator yang paling dominan adalah “Ketetapan waktu”, maka dari itu kinerja karyawan pada Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia harus lebih memperhatikan tentang Ketetapan waktu dengan mempertimbangkan dengan baik setiap waktu waktu pelaksanaan kerja bagi karyawan.

#### 4.2.4 Hubungan Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

##### 1. Analisis Korelasi Rank Spearman

Berikut adalah hubungan antara variabel Pelatihan kerja dengan kinerja karyawan :

Tabel 4. 35 Hubungan Pelatihan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia

#### Correlations

			Kinerja Karyawan	Pelatihan Kerja
Spearman's rho	Kinerja Karyawan	Correlation	1.000	.486**
		Coefficient Sig. (1-tailed)	.	.000
		N	80	80
	Pelatihan Kerja	Correlation	.486**	1.000
		Coefficient Sig. (1-tailed)	.000	.
		N	80	80

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Hasil perhitungan korelasi menjelaskan tentang nilai koefisien korelasi dan nilai signifikan diantara variabel motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Dari output SPSS diatas dapat diketahui dari korelasi antara variabel pelatihan kerja dengan kinerja karyawan nilai koefisien sebesar 0,486.

Tabel 4. 36 Kriteria Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,19	Sangat Rendah
0,20 - 0,39	Rendah
0,40 - 0,59	Sedang
0,60 - 0,79	Kuat
0,80 - 1,00	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono, (2011:184)

Karena nilai koefisien berada pada rentang 0,40 – 0,59 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan adalah sedang.

## 2. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi (uji t)

Pengujian selanjutnya yaitu Uji Hipotesis Koefisien Korelasi yaitu berfungsi untuk mencari makna hubungan variable X dengan Y, maka hasil korelasi Rank Spearman tersebut diuji dengan rumus :

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

Dimana :

$t_{hitung}$  = Nilai t

r = Nilai Koefisien Korelasi

n = Jumlah Sampel

Kaidah pengujian :

Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak artinya signifikan.

$t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima artinya tidak signifikan.

### a. Mencari $t_{tabel}$

Mencari  $t_{tabel}$  dapat dilakukan dengan cara :

Signifikan 5% = 0,05

Derajat bebas (df) = 80 – 2

= 78

Dengan melihat signifikansi 5% atau 0,05 dan df 78 maka nilai yang diperoleh dari  $t_{tabel}$  adalah 1,991 . Hasil ini yang akan dibandingkan dengan  $t_{hitung}$ .

### b. Mencari $t_{hitung}$ dengan rumus:

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

$$= \frac{0,486 \sqrt{80-2}}{1-0,486^2}$$

$$= \frac{4,2922}{0,8740}$$

$$= 4,9109$$

Dari hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa  $t_{hitung} >$  nilai  $t_{tabel}$  yaitu  $4,9109 > 1,991$ . Artinya  $H_0$  ditolak maka Pelatihan Kerja hubungannya signifikan dengan Kinerja Karyawan.

### 3. Menentukan Hipotesis Statistik

$H_0 (r = 0)$  : Tidak terdapat hubungan yang positif antara Pelatihan kerja dengan kinerja karyawan.

$H_a (r > 0)$  : Terdapat hubungan yang positif antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan.

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  $H_0$  dan tolak  $H_0$  jika nilai  $t_{hitung} <$  nilai  $t_{tabel}$  artinya, tidak terdapat hubungan nyata antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan.

b. Tolak  $H_0$  terima  $H_a$  jika nilai  $t_{hitung} >$   $t_{tabel}$  artinya, terdapat hubungan nyata antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan.

a. Mencari  $t_{tabel}$

Mencari  $t_{tabel}$  dapat dilakukan dengan cara :

Signifikan 5% = 0,05

Derajat bebas (df) =  $80 - 2$

= 78

Dengan melihat signifikansi 5% atau 0,05 dan df 78 maka nilai yang diperoleh dari  $t_{tabel}$  adalah 1,991. Hasil ini yang akan dibandingkan dengan  $t_{hitung}$ .

b. Mencari  $t_{hitung}$  dengan rumus:

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

$$= \frac{0,486 \sqrt{80-2}}{1-0,486^2}$$

$$= \frac{4,2922}{0,8740}$$

= 4,9109 Dari hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa  $t_{hitung} >$  nilai  $t_{tabel}$  yaitu  $4,9109 > 1,991$ . Artinya  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima maka Pelatihan Kerja hubungannya positif dan nyata dengan Kinerja Karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan pada Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical Indonesia dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan melalui perhitungan dan analisa, menunjukkan bahwa pelatihan kerja karyawan pada Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical termasuk ke dalam kriteria yang relative baik dengan nilai rata-rata empirik sebesar 50,6 lebih besar dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebesar 36.
2. Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan melalui perhitungan dan analisa, menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical termasuk ke dalam kriteria yang relative baik dengan nilai rata-rata empirik sebesar 51,07 lebih besar dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebesar 36.
3. Hubungan antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan pada Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical berdasarkan hasil perhitungan analisis korelasi *rank spearman* memiliki hubungan yang sedang dan positif serta signifikan yaitu sebesar 0,486 (0,40-0,59). Sedangkan uji hipotesis diperoleh hasil bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  ( $4,9109 > 1,991$ ). Dengan demikian, dapat diartikan bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan yang sedang dan positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical.

#### **5.2. saran**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, peneliti mempunyai beberapa saran yang direkomendasikan sehubungan dengan penelitian yang dilakukan pada Divisi Tempra PT. Taisho Pharmaceutical adalah sebagai berikut:

1. Indikator terendah pada variabel pelatihan kerja adalah fasilitas dan sarana penelitian. Artinya perusahaan harus lebih memperhatikan fasilitas dan sarana didalam melaksanakan pelatihan agar pelaksanaan pelatihan lebih baik lagi.
2. Indikator terendah dari kinerja karyawan adalah kualitas kinerja. Artinya karyawan perlu diberikan pengarahan dan pelatihan kearah yang lebih mendorong untuk pelaksanaan kerja sehingga kualitas kinerja karyawan lebih meningkat.

3. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perlu memperhatikan indikator-indikator pelatihan kerja yang memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan kerja kepada karyawan dan lebih memantau peningkatan kinerja setiap karyawan sehingga apabila pelatihan kerja karyawan baik maka kinerja karyawanpun akan baik pula.

## DAFTAR PUSTAKA

- . Dessler, Gary., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Edisi 10. Penerbit PT Indeks: Jakarta.
- Akbar dan Sitohang. (2015). *Pengaruh Kompensasi, Disiplin kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Cemara Production Surabaya*. Jurnal Ilmu.
- ANDI. Wahyudi, Agung. 2014. “*Implementasi Sekolah Berbasis Kearifan Lokal Di SD. Negeri Sendangsari Pajangan*”. Yogyakarta : Universitas Negeri. Yogyakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2013. *Manajamen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Tri Sakti.
- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Mangkuprawira*, Sjafri, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Barry, Cushway. 2012. *Human Resource Mngement*. Jakarta : PT.Elex Media.
- Davis, Keith. (2007) . *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Hariandja. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Grasindo.
- Dessler. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Reources*, Jilid 2., Prenhalindo, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 2. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko.T.Hani.2001.*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*,Edisi. II.BPFE Yogyakarta : Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,. Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Tigabelas*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Herman, Sofyandi. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu. Juni Priansa.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: PT BPFEE –. JogJakarta.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. Naukrihub.
- Mathis, R dan Jackson, W.2006. *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Mondy R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi*. Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil. Bandung: PT Refika.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* . Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO
- Zurnali, Cut (2004). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Perilaku. Produktif Karyawan Divisi Long Distance PT Telkom Tbk*.Tesis.Unpad.



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Wildan Firdaus

Tempat Tanggal Lahir : Sukamaju, 02 Februari 1996

Alamat : Kp. Nyencle RT/RW 02/02 Kelurahan Cilangkap  
Kecamatan Tapos

Agama : Islam

Usia : 26 Tahun

Riwayat Pendidikan

SD : SDN Cilodong 01

SMP : MTS Hayatul Ilmi

SMAN : Man Cibinong

Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 21 Januari 2022

Muhammad Wildan Firdaus