

**ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
DI PT VEGETABLES VITAMIN FRUIT
(VVF) INDONESIA**

TESIS

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
Guna memperoleh gelar Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen**



MUHAMMAD SYAHRIL AZWIN

1615300009

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
PENGESAHANAN TESIS**

NAMA : MUHAMMAD SYAHRIL AZWIN
NPM : 1615300009
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
JENJANG : S 2 (STRATA DUA)
JUDUL TESIS : ANALISI PENGARUH PELATIHAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI PT.
VEGETABLES VITAMIN FRUIT (VVF) INDONESIA

MEDAN, 29 MARET 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(Dr. Kiki Farida Ferine, SE., M.Si)

DIREKTUR PASCASARJANA



(Dr. Muhammad Fauzi, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(Dr. H. Kasim Siyo, SE., Ph.D)

PEMBIMBING II

(Dr. Kiki Farida Ferine, SE., M.Si)



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

NAMA : MUHAMMAD SYAHRIL AZWIN
NPM : 1615300009
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
JENJANG : S 2 (STRATA DUA)
JUDUL TESIS : ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI PT.
VEGETABLES VITAMIN FRUIT (VVF) INDONESIA

**Tesis ini, telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji dan dinyatakan
lulus dalam ujian, 29 Maret 2019**

Telah disetujui oleh Tim Penguji

1. Drs. Kasim Siyo, M.Si., Ph.D
2. Dr. Kiki Farida Ferine, SE., MM.
3. Dr. M. Toyib Daulay, SE., MM.
4. Dr. Suhendi, MA.
5. Dr. M. Isa Indrawan, SE., MM.

Medan, 29 Maret 2019

Program Pascasarjana

Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

Direktur Pascasarjana



Edwan Jauhari, S.H.,M.Hum

ABSTRAK

Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Vegetables Vitamin Fruit (VVF) Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. VVF Indonesia yang meliputi variable Peserta pelatihan, Materipelatihan, Instruktur pelatihan dan Dana pengembangan pelatihan yang merupakan unsure dari variabel(*Independen*) mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja (*dependen*). Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan yang berjumlah 94 orang. Sampling data yang diperoleh melalui kuesioner diuji melalui uji kuantitas; yaitu validitas dan reliabilitas dan uji hipotesis menggunakan regresi linear berganda, uji determinasi (R^2), uji f dan uji t.

Dari hasil regresi linear berganda menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh materi pelatihan $\beta : 0,835$, Fasilitas pelatihan $\beta : 0,561$ dan Instruktur $\beta : 0,288$. Hasil koefisien determinasi (R^2) menggunakan nilai adjusted r square sebesar 0,266, Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diteliti Peserta (X1), Fasilitas (X2), Materi (X3), Instruktur (X4), Dana Pengembangan (X5) memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 26,6% sementara sisanya 73,4% dipengaruhi variabel yang tidak diteliti (variable pengganggu). Dari hasil perhitungan uji f dan uji t dapat dilihat bahwa semua unsure dari variable pelatihan yang terdiri dari Peserta pelatihan, materi pelatihan, instruktur pelatihan dan dana pengembangan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Dan variabel yang paling dominan berpengaruh kepada produktivitas kerja karyawan adalah materi pelatihan.

Kata Kunci :Pelatihan (Peserta, Fasilitas, Materi, Instruktur dan Dana Pengembangan), Produktivitas,

ABSTRACT

Analysis of the influence of training against employee work productivity at PT. Vegetables Vitamin Fruit (VVF) Indonesia.

This research aims to determine how much Effect of training on employee productivity at PT. VVF Indonesia which variable includes training participants, training materials, training instructors and training development funds which are elements of variables (independent) have an influence on employee work productivity (dependent). The populations in this research are all employees amounting to 94 people. The sampling data obtained through questionnaires were tested through quantity test data, i.e. validity, reliability, Classical Assumption test, hypothesis test using multiple linear regression, coefficient determination (R^2) test, f test and t test.

Multiple linear regression results show that employee productivity is influenced by training material β : 0.835, training facilities β : 0.561 and instructors β : 0.288. Results the coefficient of determination (R^2) using the value adjusted r square of 0.266, this indicates that the examined variables are participants (x1), facilities (x2), material (x3), instructor (x4) and development funds (x5) gives the influence to employee work productivity (y) by 26.6% while the rest was 73.4% of the affected variables not examined (variable bullies). From the results of the calculation of the f-test and t-test can be seen that all the elements of all variable training consisting of participants, training materials, training instructor and training development fund jointly affect to employee work productivity. The most dominant variable affected to employee work productivity is training material.

Keywords: Training (Participants, Instructors, Subjects, Development Facilities and Funds), Productivity,

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL PADA SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iii
PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	8
D. Perumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	12
A. Deskripsi Teoritis	12
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	19
3. Pelatihan (Training)	34
4. Produktivitas Kerja.....	50
B. Hasil Penelitian Yang Relevan	57
C. Kerangka Konseptual.....	60
D. Hipotesis	61
BAB III. METODE PENELITIAN	62
A. Tempat dan waktu Penelitian.....	62
B. Jenis Penelitian	62
C. Populasi dan Sampel Penelitian	62
D. Definisi Operasional Variabel	64
E. Teknik Pengumpulan Data.....	68

F. Teknik Analisis Data	68
1. Uji Validitas dan Reliabilitas	69
2. Uji Asumsi Klasik	72
a. Uji Normalitas	71
b. Uji Multikolinearitas	73
c. Uji Heteroskedastisitas	73
3. Uji Regresi Linier Berganda	74
4. Uji Hipotesis	75
a. Uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t)	76
b. Uji Signifikan Simultan/ Uji Serentak (Uji-F)	78
c. Uji Koefisien Determinasi (R ²) / Identifikasi..... Determinan (R ²)	80
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	82
A. Hasil Penelitian	82
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	101
1. Pengujian Validitas	101
2. Pengujian Reliabilitas.....	109
3. Pengujian Pengujian Asumsi Klasik	115
a. Pengujian Normalitas	115
b. Pengujian Multikolinearitas	121
c. Pengujian Heteroskedastisitas	122
4. Pengujian Regresi Linier Berganda	123
5. Uji Hipotesis	127
a. Uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t)	127
b. Uji Signifikan Simultan/ Uji Serentak (Uji-F).	135
6. Koefisien Determinasi (R ²)/ Identifikasi Determinan(R ²)	137
C. Pembahasan	143
D. Keterbatasan	150
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	150
A. Simpulan	150
B. Saran	151

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Pendidikan Karyawan PT. VVF Indonesia	7
Tabel 1.2. Pengalaman Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia	7
Tabel 1.3. Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja Karyawan	
PT. VVF Indonesia.....	7
Tabel 1.4. Training Karyawan External / Internal Tahun 2015 s/d 2017	7
Tabel 2.1. Perbandingan antara Training dengan Development	23
Tabel 2.2. Hasil Penelitian Terdahulu	57
Tabel 3.1. Populasi Penelitian	63
Tabel 3.2. Instrumen Skala Likert.....	66
Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel	67
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	91
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	92
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	93
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	94
Tabel 4.5. Jawaban Responden untuk Variabel Peserta	95
Tabel 4.6. Jawaban Responden untuk Variabel Instruktur	96
Tabel 4.7. Jawaban Responden untuk Variabel Materi	96
Tabel 4.8. Jawaban Responden untuk Variabel Fasilitas	97
Tabel 4.9. Jawaban Responden untuk Variabel Fasilitas	98
Tabel 4.10. Jawaban Responden untuk Variabel Produktivitas Karyawan	99
Tabel 4.11. Validitas Butir Pertanyaan Peserta	101
Tabel 4.12. Validitas Butir Pertanyaan Instruktur	102
Tabel 4.13. Validitas Butir Pertanyaan Materi	103
Tabel 4.14. Validitas Butir Pertanyaan Fasilitas	104
Tabel 4.15. Validitas Butir Pertanyaan Dana Pengembangan	105
Tabel 4.16. Validitas Variabel (x) Terhadap Produktivitas Karyawan (y)	106
Tabel 4.17. Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Peserta	109
Tabel 4.18. Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Instruktur	110
Tabel 4.19. Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Materi	111
Tabel 4.20. Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Fasilitas	112
Tabel 4.21. Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Dana	
Pengembangan	113
Tabel 4.22. Hasil uji Reliabilitas Variabel (x) Terhadap Produktivitas	

Karyawan (y)	114
Tabel 4.23. Hasil uji Kolmogorov Variabel Peserta	115
Tabel 4.24. Hasil uji Kolmogorov Variabel Instruktur	116
Tabel 4.25. Hasil uji Kolmogorov Variabel Materi	117
Tabel 4.26. Hasil uji Kolmogorov Variabel Fasilitas	118
Tabel 4.27. Hasil uji Kolmogorov Variabel Dana Pengembangan	119
Tabel 4.28. Hasil uji Kolmogorov Variabel (x) Terhadap Produktivitas	
Karyawan (y)	120
Tabel 4.29. Hasil uji Multikolinearitas	121
Tabel 4.30. Hasil uji Heteroskedastisitas	122
Tabel 4.31. Hasil uji Regresi Linier Berganda Variabel (x) Terhadap.....	
Produktivitas Karyawan (y)	123
Tabel 4.32. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir	
Pertanyaan Variabel Peserta)	127
Tabel 4.33. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir	
Pertanyaan Variabel Instruktur)	129
Tabel 4.34. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir	
Pertanyaan Variabel Materi)	130
Tabel 4.35. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir	
Pertanyaan Variabel Fasilitas)	132
Tabel 4.36. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir	
Pertanyaan Variabel Dana Pengembangan)	133
Tabel 4.37. Hasil uji Signifikan Simultan/ Uji Serentak (Uji-F)	
Variabel (x) Terhadap Produktivitas Karyawan (y).....	135
Tabel 4.38. Hasil uji Koefisien Determinasi (R ²) Butir Pertanyaan	
Variabel Peserta	137
Tabel 4.39. Hasil uji Koefisien Determinasi (R ²) Butir Pertanyaan	
Variabel Instruktur	138
Tabel 4.40. Hasil uji Koefisien Determinasi (R ²) Butir Pertanyaan	
Variabel Materi	139
Tabel 4.41. Hasil uji Koefisien Determinasi (R ²) Butir Pertanyaan	
Variabel Fasilitas.....	140
Tabel 4.42. Hasil uji Koefisien Determinasi (R ²) Butir Pertanyaan	
Variabel Dana Pengembangan	141
Tabel 4.43. Hasil uji Koefisien Determinasi (R ²) Butir Pertanyaan	
Variabel Produktivitas Karyawan	142
Tabel 4.44. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis - Uji f (secara Simultan)	143
Tabel 4.45. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis - Uji t (secara Parsial)	144

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	61
Gambar 3.1. Kurva Uji t	77
Gambar 3.2. Kurva Uji f	79
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. VVF Indonesia	90
Gambar 4.2. Penerapan Keterkaitan variabel Peserta, Instruktur,	
Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan terhadap	
Produktivitas Kerja Karyawan	148

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian.

Sumber Daya Manusia didalam sebuah Perusahaan merupakan aset yang berharga bagi organisasi itu sendiri. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Sumber Daya Manusia akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan Sumber Daya Manusia berbasis kompetensi akan mempertinggi Produktivitas kerja karyawan sehingga Produktivitas Karyawan pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan.

Menurut Roche, Teague, Coughlan & Fahy yang dikutip oleh Edwards & Bach (2015) dijelaskan bahwa, Manajemen Sumberdaya Manusia yang dimiliki Perusahaan dalam waktu jangka panjang akan mengarah pada lima sasaran. Kelima sasaran tersebut yaitu:

1. Memberikan kesempatan Sumber Daya Manusia untuk berkembang menjadi pribadi yang berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi, selain untuk kebaikan perusahaan juga untuk kebaikan perorangan itu sendiri;
2. Memperkuat produk unggulan di setiap unit kerja untuk menuju keunggulan kompetitif dengan membangun keterkaitan sistem produksi, distribusi, dan pelayanan di dalam perusahaan;

3. Meningkatkan penguasaan, pemanfaatan, dan penciptaan pengetahuan;
4. Dapat membangun peralatan produksi yang maju dan canggih; dan
5. Melakukan reformasi manajemen administrasi secara sistematis dan terintegrasi agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Signifikansi pelatihan atau training dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sudah banyak dibuktikan melalui penelitian empiric baik lokal, nasional maupun internasional. Salah satu hasil penelitian eksperimen untuk mengkaji pengaruh pelatihan terhadap Produktivitas dilakukan oleh De Gripp & Sauermann (2011). Penelitian De Gripp & Sauermann dilakukan terhadap karyawan operator jaringan seluler multinasional pada bagian pusat panggilan *inhouse*. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kinerja karyawan mengalami peningkatan setelah mengikuti program pelatihan.

Pengembangan tenaga kerja menjadi salah satu kegiatan yang penting dalam Perusahaan dimana karyawan dan Perusahaan bekerja sama secara *balance* untuk eksistensi perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja yang diwujudkan dalam berbagai bentuk nyata, misalnya: pemberian pelatihan, mengadakan seminar-seminar, pemberian kursus pelatihan dan lain-lain. Perusahaan harus memilih cara pengembangan yang sesuai dengan tujuan Perusahaan agar hasilnya mencapai sasaran. Potensi setiap karyawan harus diketahui oleh Perusahaan sebelum melakukan program pengembangan, karena mengetahui potensi ini, dapat diarahkan jenjang karir yang sesuai dengan kemampuannya sehingga dapat

menghasilkan Produktivitas yang optimal. Menurut Hadari (2014:28), tanpa memiliki Sumber Daya Manusia yang kompetitif, sebuah Perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidak kemampuannya dalam menghadapi pesaing, kondisi seperti itu mengharuskan Perusahaan untuk melakukan pembinaan karier bagi para pekerja. Salah satu fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengembangan, pengembangan karyawan sangat bermanfaat untuk karyawan dan masa depan Perusahaan guna menghindari adanya penurunan kinerja Perusahaan dari kemajuan era globalisasi. Zaman serba modern ini, Perusahaan sudah banyak menggunakan fasilitas canggih maka tenaga kerja yang Perusahaan miliki disesuaikan dengan bekal pelatihan agar bisa bekerja dengan baik. Sumber Daya Manusia dalam suatu Perusahaan memerlukan peningkatan atau pengembangan agar dicapai suatu hasil kerja yang optimal, makaperlunya suatu institusi apapun memiliki unit atau divisi atau departemen yang menangani pengembangan Sumber Daya Manusia atau *Human Resources Development (HRD)*.

Human Resources Development (HRD) berperan penting dalam setiap proses pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan menjadi hal yang wajib Perusahaan lakukan demi meningkatkan kinerja Perusahaan, Persaingan industri mendesak Perusahaan untuk lebih memperhatikan kapasitas dan kapabilitas Sumber Daya yang dimiliki sebagai strategi bersaing. Sumber Daya Manusia menjadi hal yang penting bagi Perusahaan sehingga Manajemen Sumber Daya Manusia bertransformasi dari Manajemen sumber daya tradisional ke Manajemen sumber daya strategis.

Pengembangan dan pelatihan karyawan dipandang sebagai investasi yang imbalannya diperoleh beberapa tahun kemudian dalam bentuk penambahan hasil kerja, maka Perusahaan dapat mendukung strategi pembangunan jangka panjang melalui pengembangan keterampilan kompetensi karyawan disetiap jenjang dan jaringan Perusahaan. Bentuk dari target pencapaian ini yang akan menentukan perkembangan dari suatu Perusahaan tersebut.

Pentingnya pelatihan dalam meningkatkan Produktivitas kerja karyawan juga dijadikan sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja organisasi oleh PT. *Vegetables Vitamin Fruit* Indonesia, selanjutnya akan disebut sebagai PT. VVF Indonesia. Perusahaan ini memahami bahwa modal sumber daya manusia yang dimilikinya merupakan faktor penting dalam pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Dengan demikian, maka untuk meningkatkan kinerja organisasi dan kinerja karyawan, maka perlu diberikan pelatihan kepada karyawan.

Menurut Hasibuan (2007:85) dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu meliputi:

a. Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau *heterogen*, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan.

b. Pelatih/ Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya yang diinginkan tidak tercapai.

c. Fasilitas Pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

d. Materi / Kurikulum

Materi / Kurikulum yang diterapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta. Untuk menetapkan Materi/kurikulum dan waktu mengajarkannya sangat sulit.

e. Dana Pengembangan

Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarananya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

PT. VVF Indonesia adalah anak Perusahaan dari *Vegetables Vitamin Fruit India Limited*, selanjutnya akan disebut sebagai *VVF India Limited*, PT. VVF Indonesia didirikan pada tahun 2013 ini mulai membangun fasilitas industri

Oleochemicals di Kawasan Industri Medan, Deli Serdang Sumatera Utara pada bulan September 2013, dengan investasi sebesar US\$ 60 juta. Adapun kegiatan produksinya baru dimulai pada bulan Mei 2014 dengan kapasitas produksi terpasang sebesar 60.000 ton per tahun. Pada bulan April tahun 2014 PT.VVF India Group mengakuisisi PT. Anugerah Sawit Doi dan PT. *Pasific Oleochemical* dan terhitung mulai tanggal 02 September 2013, PT. VVF Indonesia dibawah payung kelompok usaha VVF Group. PT. VVF Indonesia terus melakukan ekspansi untuk meningkatkan kapasitas produksi maupun memperluas variasi produk yang dihasilkan. Mulai bulan Oktober 2016 kapasitas produksi PT. VVF Indonesia berhasil ditingkatkan menjadi 100.000 ton per tahun yang terdiri dari 90.000 ton *fatty acid* dan 10.000 ton *gliserin* (sumber PT. VVF Indonesia, 2017).

Industri Manufaktur saat ini bersaing ketat dengan Perusahaan sejenis, hal ini juga dialami oleh Perusahaan-Perusahaan lainnya di Indonesia, karena keberadaan Perusahaan manufaktur semakin menjamur, persaingan antar Perusahaan Perusahaan yang semakin ketat juga membuat pihak Perusahaan saling berebut Karyawan. Untuk mempertahankan eksistensi Perusahaan dan meningkatkan kinerja Perusahaan, maka untuk meningkatkan Produktivitas Perusahaan dibutuhkan profesionalitas dari seorang karyawan dan tim yang cerdas dan ingin mengembangkan diri.

Tabel 1.1 Pendidikan Karyawan PT. VVF Indonesia

No.	Pendidikan	Jumlah Karyawan
1	S1	26
2	D3	22
3	SMA	34
4	SMK	7
5	STM	5
Total		94

Sumber : PT. VVF Indonesia (2018) diolah oleh peneliti.

Tabel 1.2 Pengalaman Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia

Pengalaman Kerja	Jumlah Karyawan	Persentase
Berpengalaman	67	71%
Tidak Berpengalaman	27	29%
Total	94	100%

Sumber : PT. VVF Indonesia (2018) diolah oleh peneliti.

Tabel 1.3 Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia

Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja	Jumlah Karyawan	Persentase
Sesuai	60	64%
Tidak Sesuai	34	36%
Total	94	100%

Sumber : PT. VVF Indonesia (2018) diolah oleh peneliti.

Tabel 1.4 Training Karyawan External / Internal Tahun 2015 s/d 2017

Pelatihan		Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017
Agenda Pelatihan	Rencana	20	16	25
	Actual	14	7	20
Jumlah Peserta (Actual)	Actual	419	95	247

Sumber : PT. VVF Indonesia (2018) diolah oleh peneliti.

B. Identifikasi Masalah.

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Masih ada karyawan yang belum memiliki kompetensi yang sesuai untuk melaksanakan tugas dengan baik sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan belum optimal.
2. Pendidikan dan pelatihan yang diikuti karyawan belum optimal mendukung Produktivitas kerja Karyawan.

C. Pembatasan Masalah.

Untuk menghindari kesimpangsiuran dalam membahas dan menganalisis permasalahan, penelitian ini dibatasi pada Analisis Pengaruh Pelatihan karyawan terhadap Produktivitas kerja karyawan PT. VVF Indonesia, Medan.

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam penelitian ini hanya menjelaskan tentang Pelatihan Karyawan, dengan variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan.
2. Responden yang diambil adalah berasal dari Karyawan yang bekerja di PT. VVF Indonesia, dimana seluruh responden tersebut yang menjadi sampel berjumlah 94 orang, sejumlah dengan jumlah karyawan yang bekerja di PT. VVF Indonesia.

D. Perumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah Peserta Pelatihan berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan

2. Apakah Instruktur Pelatihan berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan
3. Apakah Materi Pelatihan berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan
4. Apakah Fasilitas Pelatihan berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan
5. Apakah Dana Pengembangan Pelatihan berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan
6. Apakah Peserta Pelatihan, Instruktur Pelatihan, Materi Pelatihan, Fasilitas Pelatihan, Dana Pengembangan Pelatihan, berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan

E. Tujuan Penelitian.

Dalam Penelitian ini, penulis mempunyai tiga tujuan. Tujuan tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Tujuan Operasional
 - a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Peserta Pelatihan terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan
 - b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Instruktur Pelatihan terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Materi Pelatihan terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Fasilitas Pelatihan terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Dana Pengembangan Pelatihan terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan
- f. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Peserta Pelatihan, Instruktur Pelatihan, Materi Pelatihan, Fasilitas Pelatihan, Dana Pengembangan Pelatihan, terhadap Produktivitas kerja karyawan karyawan PT. VVF Indonesia, Medan

F. Manfaat Penelitian.

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini merupakan kesempatan baik dalam menerapkan teori, khususnya teori di bidang Sumber Daya Manusia ke dalam dunia Praktek yang sebenarnya dan untuk mengembangkan kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian.

2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan, sumber informasi, dan evaluasi PT. VVF Indonesia

3. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi perkembangan ilmu pengetahuan, dan referensi penelitian khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teoritis.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia.

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut para ahli Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut:

Menurut Dessler (2015:3), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi ata kelompok pekerja.

Menurut Noe dan Hollenbeck (2011:2), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kombinasi kebijakan, praktik dan sistem yang mempengaruhi kebiasaan, tingkah laku dan performa karyawan dalam aktivitas berorganisasi.

Menurut Snell dan Bohlander (2010:4), berpendapat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses yang mencakup segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dan orang – orang yang menjalankannya.

Menurut Edison (2016:10) manajemen Sumber Daya Manusia adalah Manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Menurut Stoner yang dikutip oleh Siagian (2013:6), “Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”.

Menurut Hasibuan (2011:10), “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Pembahasan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia tentunya tidak lepas dari Manajemen secara umum. Untuk itu perlu diketahui pengertian Manajemen yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli dengan memandang sudut tertentu. Oleh karena itu menjadi tugas Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai terobosan agar tujuan Perusahaan dapat tercapai.

Organisasi merupakan suatu alat sosial dan teknologi yang sangat luas dan sangat kompleks untuk dilaksanakan oleh hanya satu orang saja. Organisasi bisa dipandang sebagai suatu unit yang merupakan bagian input yang akan diubah

menjadi output yang sangat diperlukan oleh masyarakat.

Berdasarkan pengertian di atas tampak bahwa Sumber Daya Manusia dipandang sebagai aset Perusahaan yang diperhatikan penanganannya. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam hal ini berfungsi bukan hanya untuk mencapai tujuan Perusahaan tetapi juga untuk pemenuhan kebutuhan karyawan dalam mengembangkan aktualisasi diri. Manajemen Sumber Daya Manusia menekankan perhatian pada masalah personalia pada tiap Perusahaan, oleh karena itu setiap Perusahaan harus berusaha meningkatkan segala fasilitas yang mendukung aktivitas para pekerjaannya, sehingga umpan balik yang didapatkan oleh Perusahaan adalah peningkatan produktivitas pekerja itu sendiri.

b. Prinsip-prinsip Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Meilan dalam Sunyoto (2013: 6) ada beberapa prinsip dalam pengelolaan Manajemen sumber daya manusia yaitu:

- 1) Orientasi pada pelayanan, dengan berupaya memenuhi kebutuhan dan keinginan sumber daya manusia dimana kecenderungannya sumber daya manusia yang puas akan selalu berusaha memenuhi kebutuhan dan keinginan para konsumennya.
- 2) Membangun kesempatan terhadap sumber daya manusia untuk berperan aktif dalam perusahaan, dengan tujuan untuk menciptakan semangat kerja dan memotivasi sumber daya manusia agar mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- 3) Mampu menemukan jiwa interpreneur sumber daya manusia perusahaan, yang mencakup:

- a) Menginginkan adanya akses ke seluruh sumber daya manusia perusahaan.
 - b) Berorientasi pencapaian tujuan perusahaan
 - c) Motivasi kerja yang tinggi
 - d) Responsif terhadap penghargaan dari perusahaan
 - e) Berpandangan jauh ke depan.
 - f) Bekerja secara terencana, terstruktur dan sistematis
 - g) Bersedia bekerja keras
 - h) Mampu menyelesaikan pekerjaan
 - i) Percaya diri yang tinggi
 - j) Berani mengambil risiko
 - k) Mampu menjual idenya di luar maupun di dala perusahaan
 - l) Memiliki intuisi bisnis yang tinggi
 - m) Sensitif terhadap situasi dan kondisi, baik di dalam maupun di luar organisasi.
 - n) Mampu menjalin hubungan kerjasama dengan semua pihak yang bekepentingan
 - o) Cermat, sabar dan kompromistis
- c. Fungsi-fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2016:21), menjelaskan bahwa fungsi Manajemen Sumber Daya

Manusia meliputi:

- 1) Fungsi Manajerial.

a) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c) Pengarahan

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

d) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2) Fungsi Operasional

a) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

b) Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d) Pengintegrasian

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

e) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan

kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari Manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan keryawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

d. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:14), Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job spesification, job reqrutment*, dan *job evaluation*.
- 2) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- 3) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.

- 4) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- 5) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- 6) Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- 7) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
- 8) Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
- 9) Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- 10) Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia.

a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Werner dan DeSimone, (2011:4), Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai seperangkat kegiatan yang sistematis dan terencana yang dirancang oleh suatu organisasi untuk memberikan anggotanya kesempatan mempelajari keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini dan masa depan. Dalam arti yang lebih luas, pengembangan Sumber Daya Manusia berupaya untuk mengembangkan pengetahuan, pengalaman, keahlian, produktivitas, serta kepuasan karyawan

Menurut Price (2011:455), pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan pendekatan strategis untuk melakukan investasi dalam Sumber Daya Manusia. Pengembangan Sumber Daya Manusia menyediakan kerangka kerja untuk pengembangan diri, program pelatihan dan kemajuan karir yang

disesuaikan dengan kebutuhan keterampilan dalam organisasi di masa yang akan datang.

Menurut Priansa (2014:146), pengembangan Sumber Daya Manusia dapat dipahami sebagai penyiapan individu karyawan untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik.

Menurut Werner dan DeSimone, (2011:10), Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan sebuah bagian dari sistem Manajemen Sumber Daya Manusia, di dalamnya termasuk pelatihan dan pengembangan (*training and development*), pengembangan karir (*career development*), dan program serta proses dari pengembangan organisasi (*organization development*).

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan yang dilakukan organisasi dalam rangka meningkatkan keterampilan yang dimiliki karyawannya, demi memenuhi tuntutan perubahan dan perkembangan lingkungan yang terjadi di organisasi.

b. Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Wirawan, (2015:193-195), Program pengembangan Sumber Daya Manusia banyak jenisnya baik yang dilaksanakan secara formal atau informal, baik yang dilaksanakan di dalam maupun di luar organisasi. Akan tetapi, secara umum program tersebut dapat dikelompokkan menjadi: pelatihan (*training*), pendidikan (*education*), dan pengembangan (*development*) karyawan.

1) Pelatihan (*Training*)

Pelatihan adalah Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dirancang khusus untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, sikap dan perilaku karyawan dalam rangka mengembangkan kinerja para karyawan dalam rangka melaksanakan pekerjaannya yang sedang mereka lakukan sekarang. Contoh-contoh pelatihan adalah: (1) juru ketik mempunyai kecepatan mengetik rendah dan tingkat kesalahannya tinggi. Untuk menanggulangnya dilakukan pelatihan mengetik dengan komputer mempergunakan metode mengetik 10 jari. (2) suatu perusahaan akan memasarkan produknya di provinsi-provinsi Papua, daerah yang penuh hambatan alam dan transportasi. Untuk melaksanakan program pemasaran tersebut para pemasar diberikan pelatihan khusus mengenai strategi, taktik pemasaran dan sistem distribusi produk di Papua.

2) Pendidikan (*Education*)

Pendidikan adalah Pengembangan Sumber Daya Manusia yang ditujukan untuk mempersiapkan karyawan untuk pekerjaan baru yang akan ditugaskan kepadanya. Misalnya, seorang karyawan akan diangkat untuk menjadi kepala seksi suatu unit kerja. Ia belum pernah menduduki posisi tersebut dan belum mempunyai pengetahuan dan pengalaman mengenai tugas tersebut. Agar dia dapat melaksanakan pekerjaan barunya dengan baik, dia dididik sebagai kepala seksi. Pengetahuan, keterampilan dan kompetensinya dikembangkan.

3) Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dirancang untuk mengembangkan profesional dan personal para karyawan baik untuk

kepentingan perusahaan atau kepentingan individual karyawan yang terkait secara tidak langsung dengan pekerjaan. Upaya pengembangan karyawan yang terkait dengan perusahaan banyak jenisnya. Kehidupan perusahaan, juga karyawannya, tergantung pada para konsumen, nasabah atau klien perusahaan. Semua karyawan perusahaan harus mempunyai sikap positif dan mempunyai rasa bertanggung jawab atas konsumen perusahaan walaupun sejumlah karyawan tidak berhubungan langsung dengan mereka.

Program pengembangan yang akhir-akhir ini banyak dilakukan perusahaan dan lembaga pemerintah adalah pengembangan spiritualitas di tempat kerja (*spirituality in the work place*). Seorang karyawan/bekerja di perusahaan tidak hanya bekerja untuk mendapatkan gaji agar mereka dapat menghidupi dirinya sendiri dan keluarganya, akan tetapi juga pekerjaan tersebut merupakan panggilan hidup untuk melayani para konsumennya. Korupsi, kolusi dan nepotisme, tidak disiplin yang terjadi di Indonesia sekarang ini karena para pejabat negara dan para karyawan negeri tidak mempunyai *spiritualitas* di tempat kerja. Menurut Wirawan (2015:198), Di negara-negara maju dan juga di sebagian perusahaan di Indonesia dilakukan program pengembangan spiritualitas di tempat kerja agar para karyawan melayani para konsumen dengan baik dan meningkatkan kejujuran dan integritas mereka.

Pengembangan karyawan yang sangat bermanfaat bagi kesejahteraan para karyawan yang berhubungan secara tidak langsung dengan perusahaan banyak jenisnya. Pertama, mengembangkan kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Pengembangan kesehatan dilakukan dengan pencegahan agar karyawan tidak

menderita penyakit dilakukan dengan jalan mencegah, bukan mengobati. Kalau karyawan/karyawan sakit akan membebani perusahaan dengan asuransi kesehatan yang harus dibayar kepada dokter. Mencegah karyawan sakit dapat dilakukan dengan cara menjaga kebersihan ruangan kerja, ventilasi dan sinar yang mencukupi. Juga dapat dilakukan melalui, senam atau taizo sesudah makan siang, seperti yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan Jepang, untuk perusahaan besar, perusahaan menyiapkan *fitness* center di mana para karyawan dapat berolah raga dan membersihkan diri setelah pulang kerja.

Contoh lainnya mengenai program pengembangan karyawan adalah mempersiapkan para karyawan yang akan memasuki masa pensiun. Perusahaan atau lembaga pemerintah memberikan pelatihan khusus kepada para karyawannya yang akan memasuki masa pensiun. Mereka diberikan pelatihan mengenai proses pengurusan pensiun, hak dan kewajiban mereka, aktivitas apa yang dapat mereka lakukan di masa pensiun, apa yang harus dilakukan agar pesangon atau uang pensiun dapat mencukupi untuk membiayai kehidupan dan bagaimana kehidupan dan kesehatan di masa pensiun agar tetap hidup sejahtera.

Tabel 2.1 Perbandingan antara Training dengan Development

	Pelatihan (<i>Training</i>)	Pengembangan (<i>Development</i>)
Fokus	Masa sekarang (<i>Current</i>)	Masa depan (<i>Future</i>)
Penggunaan pengalaman kerja	Rendah (<i>Low</i>)	Tinggi (<i>High</i>)
Tujuan	Mempersiapkan untuk pekerjaan saat ini	Mempersiapkan untuk perubahan
Peran serta	Dibutuhkan (<i>Required</i>)	Sukarela (<i>Voluntary</i>)

Sumber: Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, & Patrick M. Wright, “*Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage 6th Edition*” (2008).

Menurut Mangkunegara (2013:44), istilah pelatihan (*training*) ditujukan kepada karyawan pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan (*development*) diperuntukkan bagi karyawan tingkat manajerial dalam rangka meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas hubungan manusia (*human relation*).

Berdasarkan pengertian para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan (*training*) merupakan kegiatan yang bertujuan meningkatkan keterampilan karyawan untuk jangka pendek/situasi yang sekarang. Sedangkan pengembangan (*development*) merupakan kegiatan untuk mempersiapkan keterampilan dan kemampuan karyawan dalam menghadapi situasi dimasa yang akan datang.

c. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora dalam Hartatik (2014:89), tujuan – tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah:

- 1) Memperbaiki kinerja karyawan.
- 2) Memperbarui keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- 3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.
- 4) Membantu memecahkan masalah operasional.
- 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- 6) Memfokuskan karyawan terhadap organisasi.

- 7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Sedangkan Mangkunegara (2013:45), menjabarkan tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan karyawan adalah sebagai berikut:

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

Menurut Priansa (2014:148), pengembangan Sumber Daya Manusia dalam organisasi memiliki banyak tujuan, baik secara internal maupun eksternal. Tujuan pengembangan pengembangan Sumber Daya Manusia.

secara internal seperti:

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 2) Meningkatkan *efisiensi* organisasi.
- 3) Meningkatkan *efektivitas* organisasi.
- 4) Mencegah kerusakan fasilitas organisasi.
- 5) Mengurangi kecelakaan kerja.
- 6) Meningkatkan pelayanan internal.

- 7) Meningkatkan moral karyawan.
- 8) Membuka kesempatan dalam pengembangan karir.
- 9) Mengembangkan *leadership skill* dalam diri karyawan.
- 10) Suksesi kepemimpinan.
- 11) Meningkatkan kompensasi yang akan diterima karyawan terlatih.

Tujuan pengembangan Sumber Daya Manusia secara eksternal seperti:

- 1) Mampu memenuhi kebutuhan (tuntutan) pelanggan.
- 2) Mampu menghadapi persaingan bisnis.
- 3) Mampu menghadapi persaingan dalam tingkat global.
- 4) Semakin tingginya biaya karyawan, dimana perusahaan memilih mempekerjakan karyawan dalam jumlah sedikit namun mereka dapat mengemban pekerjaan yang banyak.
- 5) Semakin langkanya sumber daya energi.

d. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manfaat suatu program pengembangan Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi. Yang jelas adalah dengan pelatihan dan pendidikan seseorang lebih mudah melaksanakan tugasnya, sehingga akan lebih positif dalam menyumbang tenaga dan pikiran bagi organisasi.

Menurut (Siagian 2009;184), Manfaat penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan bagi organisasi antara lain:

- 1) Peningkatan produktivitas kerja organisasi.
- 2) Terwujudnya hubungan yang baik antara atasan dan bawahan.
- 3) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat

karena melibatkan melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh manajer.

- 4) Meningkatkan semangat kerja seluruh karyawan dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
- 5) Mendorong sikap keterbukaan Manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
- 6) Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif.
- 7) Penyelesaian konflik secara fungsional

e. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Metode pelatihan dipilih berdasarkan analisis kebutuhan yang berasal dari kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan. Hal-hal yang berkaitan dengan pelatihan adalah menyangkut waktu pelaksanaan, biaya jumlah peserta (karyawan), tingkat pendidikan, latar belakang karyawan, dan berbagai hal lainnya terkait dengan karyawan yang bekerja di bidang *operasional*.

Ruang lingkup pelatihan lebih sempit dibandingkan dengan pendidikan. Pelatihan pada dasarnya dipandang sebagai penerapan kecakapan dan keterampilan pekerjaan, oleh karenanya pelatihan terfokus pada mempelajari bagaimana melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab dari setiap seksi masing-masing departemen. Pelatihan merupakan salah satu fungsi yang terus-menerus disesuaikan dengan ruang lingkup pekerjaan dari seorang karyawan tersebut.

Menurut Hasibun (2014:76), terdapat dua metode yang digunakan dalam pemberian pengembangan terhadap karyawan. Metode pengembangan tersebut terdiri atas :

1) Metode Latihan atau *training*

Metode Latihan atau *training* biasanya diberikan kepada karyawan yang berada di bagian *operasional*. Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor yaitu : waktu, biaya jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain sebagainya

2) Metode Pendidikan atau *education*

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan Manager memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang Manager yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal. Hal inilah yang memotivasi perusahaan memberikan metode pendidikan dalam pengembangan karyawan.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan unsur terpenting dalam melakukan proses Pengembangan Sumber Daya Manusia, maka dari itu Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya yang dilakukan oleh *Human Resources Development* (HRD) untuk meningkatkan atau memaksimalkan kinerja karyawan melalui proses pendidikan dan pelatihan sehingga tercapainya tujuan dari suatu organisasi tersebut.

f. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan

Menurut Priansa (2014:159), terdapat dua faktor yang mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

1) Faktor internal

Faktor Internal merupakan faktor yang berasal dari dalam organisasi, yang meliputi :

a) Visi Organisasi

Setiap Visi dari suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh pengembangan Sumber Daya Manusia. Sering kali visi menjadi bayangan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

b) Misi Organisasi

Setiap organisasi pasti mempunyai visi yang ingin dicapai, maka dari itu dibutuhkan misi yang tepat. Misi merupakan tahapan dalam pencapaian visi, misi memberikan arahan penting yang perlu dilakukan sehingga visi bisa tercapai.

c) Strategi Pencapaian Tujuan

Strategi menggambarkan bagaimana secara operasional misi yang telah dibuat dapat dilaksanakan, maka dari itu strategi yang baik perlu didukung oleh seluruh Sumber Daya Manusia yang ada.

d) Sifat dan Jenis Kegiatan

Sifat dan jenis kegiatan yang akan diterapkan sangat penting pengaruhnya bagi pengembangan Sumber Daya Manusia, karena karyawan yang bekerja di bidang operasional tentu akan berbeda

pekerjaanya dengan karyawan yang bekerja di bagian Manajemen.

e) Teknologi yang digunakan

Organisasi yang mampu dalam mendaya gunakan teknologi yang sedang berkembang secara bijak, maka organisasi tersebut akan dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaannya baik dari segi waktu maupun tenaga yang di gunakan.

2) Faktor Eksternal

Faktor Eksternal adalah faktor yang berasal dari luar organisasi yang berpengaruh terhadap pengembangan Sumber Daya Manusia, yang menyangkut :

a) Kebijakan Pemerintah

Kebijakan pemerintah dalam membuat peraturan-peraturan merupakan arahan yang mesti dipertimbangkan karena kebijakan-kebijakan tersebut akan dapat mempengaruhi program pengembangan Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi.

b) Sosio Budaya Masyarakat

Dalam pemberian suatu pengembangan Sumber Daya Manusia, faktor sosio budaya masyarakat tidak dapat diabaikan karena seperti yang telah kita ketahui latar belakang sosio budaya masyarakat berbeda-beda, maka dari itu seorang manajer harus bisa menyesuaikan dengan keadaan jenis pengembangan yang akan diberikan kepada karyawannya.

c) Perkembangan Ilmu Pengetahuan

Seiring dengan perkembangan zaman perkembangan ilmu

pengetahuan sangat dinamis dan setiap organisasi harus bisa beradaptasi. Karyawan harus mampu menyesuaikan dirinya dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang terus berkembang.

d) Perkembangan Teknologi

Seiring dengan perkembangan zaman perkembangan teknologi berkembang sangat pesat dan setiap organisasi harus bisa beradaptasi. Karyawan harus mampu menyesuaikan dirinya dengan perkembangan teknologi yang akan terus berkembang.

Prabu (2009:45), menyebutkan bahwa faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut :

a) Perbedaan Individu Karyawan

Perbedaan individu karyawan yang dimaksud adalah sebelum melakukan pengembangan semestinya dilakukan rancangan-rancangan misalnya, sebagai managerial di suatu hotel semestinya mengetahui pengembangan apa yang pantas diberikan melihat dari keperibadian, skill atau keterampilan yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Sehingga dapat merumuskan jenis pengembangan yang mesti diberikan untuk menunjang kinerja dari karyawan.

b) Hubungan dengan Jabatan Analisis

Hubungan dengan jabatan analisis yang dimaksud adalah kemampuan yang dimiliki dari seorang karyawan sesuai dengan tingkat atau jabatan yang didudukinya.

c) Motivasi

Motivasi yang dimaksud disini adalah dorongan yang diberikan oleh Manajemen hotel kepada karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik itu berupa materi ataupun berupa saran.

d) Partisipasi Aktif

Partisipasi aktif yang dimaksud adalah karyawan dalam melakukan kinerjanya, mereka melaksanakan tugasnya dengan rasa sungguh-sungguh, tanpa ada paksaan, tidak melalaikan tugas dan tanggung jawab.

e) Seleksi Peserta Penataran

Seleksi peserta yang dimaksud adalah mengidentifikasi seberapa jauh karyawan tersebut dapat berkembang sesuai dengan bakat, minat, dan potensi.

f) Metode Pelatihan dan Pengembangan

Metode pelatihan dan pengembangan yang dimaksud adalah metode pelatihan adalah pemberian pelatihan yang bisa dinikmati di masa sekarang, sedangkan metode pengembangan adalah pemberian pelatihan dan pendidikan yang bisa dinikmati di masa yang akan datang.

g. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut *webster's new world dictionary* yang dikutip oleh Jusuf dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Strategik*, Strategi adalah sebuah keterampilan dalam mengelola atau merencanakan suatu taktik atau cara yang cerdas untuk

mencapai suatu tujuan (Udaya, 2013:06). Sedangkan menurut Porter yang dikutip oleh Usmara dalam bukunya yang berjudul implementasi Manajemen strategik, strategi adalah menciptakan penyesuaian di antara aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh sebuah Perusahaan dimana keberhasilan suatu strategi tergantung pada melakukan banyak hal dengan baik, tidak hanya beberapa dan mengintegrasikannya (Usmara, 2013:43).

Dalam pengembangan Sumber Daya Manusia ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai strategi dalam pengembangan Sumber Daya Manusia pada Perusahaan yaitu antara lain: (Kadarisman, 2013:67-423).

- 1) Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui mutasi.
- 2) Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui promosi.
- 3) Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui pengawasan.
- 4) Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui pemberdayaan.
- 5) Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui motivasi kerja.
- 6) Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui pembinaan karir.
- 7) Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui assessment center.
- 8) Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui gugus kendali mutu.

Jadi, strategi pengembangan Sumber Daya Manusia adalah cara atau rencana cermat yang dibuat Perusahaan untuk menghadapi tantangan-tantangan yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia dengan melakukan suatu perubahan dan perbaikan hasil kerja Sumber Daya Manusia agar lebih maksimal dan mampu mencapai tujuan Perusahaan dengan baik.

h. Ruang Lingkup Pengembangan Sumber Daya Manusia

Ditinjau dari masa pelaksanaannya, pelatihan sebagai bagian dari tugas pengembangan dan dapat dibedakan menjadi tiga yaitu;

- 1) *Pre service training* (pelatihan pada tugas) yaitu pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan yang akan mulai bekerja,
- 2) *Inservice training* (pelatihan dalam tugas) yaitu pelatihan yang dilakukan untuk karyawan yang sedang bertugas dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan,
- 3) *Post service training* (pelatihan purna/pasca tugas) yaitu pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan karyawan dalam menghadapi pensiun (Kadarisman, 2013:31).

3. Pelatihan (*Training*).

a. Pengertian Pelatihan

Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) telah dikemukakan para ahli. Menurut Yoder (Mangkunegara, 2009: 43), istilah pelatihan untuk karyawan pelaksana (teknis) dan pengawas. Sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk karyawan tingkat Manajemen.

Wexley dan Yulk (Mangkunegara, 2009: 43), mengemukakan bahwa :

“Training and development are term is referring to planned efforts designed facilitate the acquisition of relevant skills, knowledge and attitudes by organizations members. Development focuses more on improving the decision making and human relations skills and the presentation of a more factual and narrow subject matter”.

Pendapat Wexley dan Yulk menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan

dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan keterampilan dalam mengambil keputusan dan hubungan manusia (*human relations*)

Menurut Widodo (2015:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

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

Proses kegiatan pelatihan sering dilaksanakan oleh suatu Perusahaan setelah terjadi penerimaan karyawan sebab latihan hanya diberikan pada karyawan dari Perusahaan yang bersangkutan. Latihan adakalanya diberikan setelah karyawan tersebut ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

b. Tujuan Pelatihan

Menurut Sedarmayanti (2010:164), pelatihan bertujuan mempersiapkan karyawan yang akan segera diberi tugas mengerjakan pekerjaan yang telah ada dalam lembaga (proses pendidikan jangka pendek).

Menurut Carrel dalam Salinding (2011:15), mengemukakan delapan tujuan utama program pelatihan antara lain:

- 1) Memperbaiki kinerja
- 2) Meningkatkan keterampilan karyawan
- 3) Menghindari keusangan manajerial
- 4) Memecahkan permasalahan
- 5) Orientasi karyawan baru
- 6) Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
- 7) Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
- 8) Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

Para karyawan akan berkembang lebih cepat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien dan efektif, bila mereka sebelum bekerja menerima latihan dahulu di bawah pengawasan seorang pengawas dan instruktur ahli. Pelatihan perlu dilaksanakan secara sistematis demi memperoleh dan mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik.

Menurut Siagian (2008:77), tujuan dari pelatihan adalah :

- 1) Produktivitas kerja

Dengan pelatihan, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena teknikal skill karyawan yang semakin baik.

- 2) Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi

tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3) Kerusakan

Mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan trampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Kecelakaan

Untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5) Pelayanan

Bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada pelanggan, karena pemberian pelayanan yang lebih baik merupakan daya tarik yang sangat penting bagi rekan-rekanan perusahaan bersangkutan.

6) Moral

Moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7) Karir

Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlianm keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja

seseorang.

8) Konseptual

Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, dan *managerial skill*-nya telah lebih baik.

9) Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang Manajer akan lebih baik, *human relation*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama *vertikal* dan *horizontal* semakin harmonis.

10) Balas jasa

Balas jasa (gaji, upah *insentif* dan *benefits*) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11) Konsumen

Akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Dari uraian tersebut di atas mencerminkan manfaatnya sangat penting dari pelaksanaan pelatihan dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan yang sekaligus akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Dengan pelaksanaan pelatihan terdapat manfaat lain bagi Perusahaan dalam melaksanakan aktivitasnya yaitu agar lebih menjamin tersedianya tenaga-tenaga terampil dalam Perusahaan, sehingga kesalahan-kesalahan dapat dihindari serta mendorong karyawan untuk memberikan potensi yang dimilikinya untuk waktu yang lama.

c. Manfaat Pelatihan

Menurut Rivai (2009:217), manfaat pelatihan untuk Karyawan adalah :

- 1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
- 2) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan
- 3) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri
- 4) Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi dan konflik
- 5) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap
- 6) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan
- 7) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi
- 8) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
- 9) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.

Manfaat untuk Perusahaan adalah :

- 1) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit
- 2) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
- 3) Memperbaiki Sumber Daya Manusia

- 4) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- 5) Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan.
- 6) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
- 7) Membantu pengembangan perusahaan.
- 8) Membantu Meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas.
- 9) Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stress dan tekanan kerja.

Manfaat dalam hubungan Sumber Daya Manusia, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan adalah :

- 1) Meningkatkan komunikasi antargrup dan *individual*.
- 2) Membantu dalam *orientasi* bagi karyawan baru dan karyawan *transfer* atau promosi
- 3) Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi *afirmatif*.
- 4) Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan *internasional*.
- 5) Meningkatkan *interpersonal*.
- 6) Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi.
- 7) Meningkatkan kuliatas moral.
- 8) Membangun *kohesivitas* dalam kelompok.
- 9) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan *koordinasi*.

10) Membuat Perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

Pelatihan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu topik yang sangat penting dalam rangka Manajemen Sumber Daya Manusia. Pelatihan adalah salah satu aspek penting dalam usaha meningkatkan keunggulan bersaing organisasi Perusahaan. Adanya perubahan-perubahan lingkungan bisnis, lingkungan kerja, menghendaki Perusahaan harus melakukan pelatihan Sumber Daya Manusiannya secara proaktif, demi mencapai produktivitas kerja yang lebih baik.

Melalui pelatihan, karyawan dapat terbantu mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karier karyawan dan dapat membantu mengembangkan tanggung jawabnya pada saat ini maupun di masa mendatang. Sehingga ada beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia

d. Indikator Pelatihan

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

1) Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

2) Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus *konkrit* dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk

meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

3) Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (Manajemen), tata naskah, *psikologis* kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

4) Metode Yang Digunakan

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

5) Kualifikasi Peserta

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

6) Kualifikasi Pelatih

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

7) Waktu (Banyaknya Sesi).

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

e. Tahapan Pelatihan

Menurut Sondang dalam Sunyoto (2012:148), terdapat tahap-tahap penyelenggaraan program pengembangan bagi karyawan dalam suatu organisasi, antara lain:

1) Menentukan Kebutuhan Pengembangan karyawan.

Penentuan kebutuhan pengembangan karyawan perlu dianalisis dengan tepat. Hal yang perlu dianalisis adalah permasalahan yang sedang dihadapi saat ini dan tantangan-tantangan yang diprediksi akan terjadi di masa depan.

2) Penentuan Sasaran.

Manfaat menentukan sasaran adalah sebagai tolak ukur akan keberhasilan program pengembangan. Selain itu, dapat berguna dalam menentukan langkah berikutnya misalnya isi program dan metode pengembangan.

3) Penetapan Isi Program.

Dalam menetapkan isi program pengembangan harus sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Keterampilan baru yang belum dimiliki oleh karyawan merupakan salah satu sasaran dalam penetapan isi

program pengembangan.

Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai. Salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para karyawan. Keterampilan ini biasanya diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik. pelaksanaan program pengembangan karyawan juga dimaksudkan untuk mengajarkan pengetahuan baru. Hal ini mungkin diperlukan untuk perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.

4) Identifikasi Prinsip-Prinsip Belajar

Hasil yang dicapai dalam program pengembangan dijadikan sebagai tolak ukur bagi ketepatan prinsip-prinsip belajar yang diterapkan.

5) Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengembangan disesuaikan dengan tujuan organisasi dan kebutuhan karyawan.

6) Penilaian Pelaksanaan Program

Keberhasilan pelaksanaan program pengembangan dapat dilihat dari terjadinya peningkatan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan dan adanya perubahan pada perilaku kerja yang lebih baik.

Dari teori di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan program pengembangan karyawan terdapat tahap-tahap yang harus dilaksanakan. Tahap-tahap tersebut terdiri dari penentuan kebutuhan program pengembangan, penentuan sasaran yang jelas dan isi yang tepat, penerapan prinsip dalam belajar, melaksanakan program sampai pada penilaian hasil program pengembangan itu sendiri.

f. Metode Pelatihan

Menurut Bangun (2012:210), ada beberapa metode dalam pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, antara lain:

1) *Metode On-The-Job Training*

Karyawan mempelajari pekerjaan sambil mengerjakannya secara langsung. Perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan untuk melakukan pelatihan terhadap Sumber Daya Manusia mereka dan biasanya dilakukan oleh atasan dari peserta pelatihan. Metode ini dianggap lebih efektif dan efisien karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal baik pelatih (*trainers*) mereka. Terdapat empat cara yang termasuk dalam metode pelatihan *on the job training*, yaitu:

a) Rotasi Pekerjaan (*Job Rotation*)

Pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja.

b) Penugasan yang Direncanakan

Menugaskan tenaga kerja untuk mengembangkan

kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya.

c) Pembimbingan

Pelatihan tenaga kerja yang dilatih langsung oleh atasannya.

d) Pelatihan Posisi

Tenaga kerja dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu. Pelatihan ini diberikan kepada karyawan yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum karyawan dipindahkan ke pekerjaan baru, mereka terlebih dahulu diberikan pelatihan sehingga mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaan yang akan dihadapinya.

2) *Metode Off The Job Training*

Pelatihan dilaksanakan pada saat dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja, dengan tujuan agar karyawan terpusat pada kegiatan pelatihan. Pelatih (*trainers*) didatangkan dari luar organisasi, atau peserta mengikuti pelatihan di luar organisasi. Metode ini digunakan jika tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan. Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain:

a) *Business Games*

Peserta dilatih dengan memecahkan suatu permasalahan, sehingga peserta dapat belajar dari masalah yang sudah pernah terjadi dalam perusahaan lain. Metode ini bertujuan untuk mengasah kemampuan peserta dalam pengambilan keputusan dan melatih cara mengelola operasional perusahaan dengan

baik.

b) Vestibule School

Karyawan dilatih menggunakan peralatan yang sebenarnya dan system pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya terjadi di lapangan tetapi dilaksanakan di luar perusahaan dan menggunakan pelatih khusus (*trainer specialist*). Salah satu bentuk dari metode ini adalah simulasi.

c) Case Study

Peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian peserta diminta untuk memecahkan permasalahan tersebut.

g. Komponen – Komponen Training

Mangkunegara (2013:44), menjelaskan komponen – komponen dalam pelatihan, yaitu:

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

Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2011:226), terdapat beberapa factor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan yaitu:

- 1) *Cost-effectiveness* (efektivitas biaya).
- 2) Materi program yang dibutuhkan.
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran.
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
- 6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

h. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan

Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Berdasarkan penjelasan Rivai (2010:225-226), dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu :

- 1) Efektivitas biaya
- 2) Materi program yang dibutuhkan
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- 6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Menurut Hasibuan (2007:85), dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu meliputi:

1) Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau *heterogen*, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya, dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan.

2) Pelatih/ Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya yang diinginkan tidak tercapai.

3) Fasilitas Pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

4) Materi / Kurikulum

Materi / Kurikulum yang diterapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta. Untuk menetapkan Materi/kurikulum dan waktu mengajarkannya sangat sulit.

5) Dana Pengembangan

Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

4. Produktivitas Kerja.

a. Pengertian Produktivitas Kerja

Masalah produktivitas adalah masalah yang sangat penting untuk saat ini. Masyarakat semakin sadar bahwa produktivitas dapat meningkatkan kesejahteraan manusia. Pentingnya produktivitas kerja mencakup banyak hal seperti produktivitas tenaga kerja, produktivitas organisasi, produktivitas pemasaran dan sebagainya. Secara umum, pengertian produktivitas menyangkut hubungan antara keluaran dengan masukan yang digunakan. Istilah produktivitas sering kacau dengan istilah produksi. Banyak yang berpendapat bahwa semakin besar produksinya, semakin besar produktivitasnya. Para pakar pada umumnya sependapat bahwa produktivitas ialah output per unit, atau output dibagi input, atau rasio antara output dengan input.

Hasibuan dalam Edyun (2012), mendefinisikan : produktivitas adalah meningkatnya *output* (hasil) yang sejalan dengan *input* (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Menurut Jackson, dalam Agustin (2014) Produktivitas (*productivity*) diartikan sebagai meningkatnya hasil kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan

para karyawan (*input*) dan menghasilkan sebuah barang atau jasa (*output*).

Wexley dan Yukl dalam Edyun (2012), menyatakan produktivitas kerja karyawan dari suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting. Karena maju mundurnya organisasi sangatlah tergantung pada naik turunnya produktivitas kerja karyawan. Seorang karyawan yang melakukan sesuatu jenis pekerjaan tertentu dapat dipastikan akan memperoleh hasil. Hasil adalah output akan produksi dari suatu aktivitas kerja. Produksi atau produktivitas adalah dua hal yang mempunyai hubungan yang erat dan merupakan masalah yang pokok dalam perusahaan. Produksi adalah merupakan suatu usaha untuk menghasilkan barang atau jasa, sedangkan produktivitas berkaitan erat sebagai cara pencapaian tingkat produksi tersebut.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Menurut Manullang, dalam Edyun (2012) memberi penjelasan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah:

- 1) Keahlian, merupakan faktor penting dan harus dimiliki oleh pengawas pelaksana maupun pemimpin.
- 2) Pengalaman, faktor pengalaman sangat erat hubungannya dengan *intelegensi*, yaitu kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu dengan hasil yang tidak saja ditentukan oleh pengalaman tertentu tapi juga harus didukung oleh *intelegensi*.
- 3) Umur, umumnya karyawan yang sudah berumur lanjut mempunyai tenaga fisik relative terbatas daripada karyawan yang masih muda, untuk itu lebih banyak mengunakan karyawan yang lebih muda karena fisiknya lebih kuat.

- 4) Keadaan fisik, keadaan fisik erat hubungannya dengan tugas yang dihadapi. Misalnya pekerjaan yang membutuhkan tenaga fisik
- 5) Pendidikan, pendidikan sering dihubungkan dengan latihanlatihan yang umumnya menunjukkan kesanggupan kerja.
- 6) Bakat dan temperamen, mempunyai peranan penting dalam menunjang kesuksesan kerja. Bakat dan temperamen berhubungan dengan sifat-sifat khusus dari kepribadian seseorang dan dianggap bukan dipengaruhi oleh alam sekitar.

Secara garis besar faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja adalah Maurits (2010) :

- 1) Faktor dari dalam diri pekerja misalnya, keadaan *psikis*, fisik (kelelahan pekerja), usia, bakat, karakter, pengalaman, keahlian, pendidikan, kepuasan kerja, motivasi kerja, semangat kerja, dan persepsi pekerja terhadap gaji.
- 2) Faktor dari luar diri pekerja misalnya penerangan, kebisingan, music ditempat kerja, waktu istirahat, jam kerja, system penggajian, dan tanggung jawab keluarga.

Pada bagian lain Robbins dalam Maurits (2010), membagi faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dalam tiga bidang pada model perilaku organisasi yaitu secara individual, kelompok dan organisasi. Secara individual produktivitas kerja dipengaruhi oleh ciri biografis, kepribadian, persepsi, dan motivasi. Secara kelompok produktivitas kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan, struktur kelompok, kekuatan, politik, komunikasi, konflik. Secara organisasi

produktivitas kerja dipengaruhi oleh sumber daya manusia, peraturan-peraturan, stress kerja, kebudayaan, dan struktur kerja.

Menurut Simanjuntak dalam Agustin (2014), ada tiga faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah :

1) Kualitas dan kemampuan fisik karyawan
Kualitas dan kemampuan fisik karyawan dipengaruhi juga oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, kelelahan fisik dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan.

2) Sarana pendukung

Sarana pendukung untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan digolongkan menjadi 3 (tiga) bagian yaitu :

a) Menyangkut lingkungan kerja termasuk sarana dan peralatan yang digunakan, teknologi dan cara produksi, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana lingkungan kerja itu sendiri.

b) Menyangkut kesehatan karyawan yang tercermin dalam system pengupahan dan jaminan sosial serta jaminan keselamatan kerja.

c) Sarana, apa yang terjadi didalam perusahaan dipengaruhi juga oleh apa yang terjadi diluarnya, seperti sumber-sumber factor produksi yang akan digunakan prospek pemasaran, perpajakan, perijinan dll. Selain itu hubungan antara pimpinan dan karyawan juga mempengaruhi kegiatan-kegiatan yang

dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan pimpinan terhadap bawahan, sejauh mana hak-hak karyawan mendapat perhatian sejauh mana karyawan diikutsertakan dalam menentukan kebijaksanaan.

- 3) Motivasi dan orientasi kemasa depan yang lebih baik. Bekerja dengan produktif oleh dorongan atau motivasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik

c. Indikator Produktivitas kerja

Produktivitas merupakan suatu hasil dari proses kinerja para buruh yang buruh dapat di ketahui secara pasti dan dengan cara mengukurnya kita dapat memberikan upah, gaji, insentif maupun keseriusan dalam menjalankan kinerjanya sebagai seorang atau kelompok tenaga kerja.

Produktivitas memang hal yang penting bagi buruh yang ada di usaha. Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu ukuran, menurut J.Rivanto (dalam Hasibuan,2008:128), untuk mengukur produktivitas tenaga kerja dapat digambarkan rumusan sebagai berikut.

$$\text{Produktivitas tenaga Kerja} = \frac{\text{Hasil Sebenarnya}}{\text{Total Hari Kerja sebenarnya}}$$

Keterangan :

Hasil sebenarnya adalah hasil actual perperiode tertentu

Total hari kerja sebenarnya adalah merupakan hasil perkalian antara jumlah karyawan pada suatu periode tertentu dengan hari kerja aktif dalam periode yang bersangkutan.

d. Hubungan Pelatihan Terhadap Produktivitas kerja karyawan.

Pelatihan merupakan salah satu hal yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Semakin seringnya pelatihan diberikan dan dilaksanakan secara terus menerus serta berkelanjutan maka dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kreativitas kerja dari masing-masing karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh Notoatmojo (2009:17) bahwa “Pelatihan utamanya adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan”. Selain itu dengan pelatihan maka dapat memperoleh dua sasaran sekaligus yaitu karyawan yang dapat memberikan kontribusinya yang semakin besar demi kepentingan perusahaan agar mutu karyawan semakin meningkat yang pada gilirannya memungkinkan karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian jika pelatihan dihubungkan dengan produktivitas kerja karyawan, maka menurut penulis antara pelatihan dengan produktivitas kerja karyawan tidak dapat dipisahkan karena pengetahuan, keterampilan dan kreativitas kerja dari masing-masing karyawan sangat berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan tersebut. Dalam hal ini dengan kata lain adanya pelatihan maka produktivitas kerja karyawan akan lebih baik dan meningkat. Dari pernyataan ini jelas bahwa pimpinan perusahaan semakin dituntut tanggung jawabnya dalam bidang pelatihan agar produktivitas seluruh karyawan bisa lebih baik dan meningkat.

e. Manfaat Produktivitas Tenaga Kerja

Menurut Sedamayanti (2009:60), Manfaat peningkatan produktivitas pada tingkat individu :

- 1) Meningkatkan pendapatan (*income*) dan jaminan sosial lainnya. Hal

tersebut akan memperbesar kemampuan (daya) membeli barang dan jasa ataupun keperluan hidup sehari-hari, sehingga kesejahteraan akan lebih baik. Dari segi lain, meningkatnya pendapatan tersebut dapat disimpan yang nantinya bermanfaat untuk investasi.

- 2) Meningkatnya hasrat dan martabat serta pengakuan terhadap potensi individu.
- 3) Meningkatkan motivasi kerja dan keinginan berprestasi.

f. Aspek-aspek Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja menurut Jackson dalam Agustin (2014), mengatakan bahwa ada empat aspek yang menentukan besar kecilnya produktivitas kerja seseorang, antara lain :

1) Keterampilan

Dimana setiap pekerja ingin dengan segera menyelesaikan pekerjaannya dan memiliki motivasi untuk berkembang.

2) Kemampuan

Berusaha meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja.

3) Sikap

Memiliki sikap yang siap dan sigap serta loyalitas dalam bekerja.

4) Perilaku

Dimana setiap pekerja selalu ingin meningkatkan hasil produksi dan setiap pekerja selalu bekerjasama dalam berbagai hal.

g. Pengukuran Produktivitas Kerja

Secara umum, menurut Sinungan (2003) bahwa pengukuran produktivitas

berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang berbeda :

- 1) Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis dengan yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
- 2) Perbandingan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti ini menunjukkan secara relative.
- 3) Perbandingan pelaksanaannya dengan targetnya, dan inilah yang terbaik, sebab memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

B. Hasil Penelitian Yang Relevan.

Berikut disajikan ringkasan beberapa hasil penelitian terdahulu yang tampak pada Tabel 2.2 sebagai berikut.:

Tabel 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian / Nama Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Analisis pengembangan karyawan dalam peningkatan Kinerja Perusahaan” pada BCA Kantor Cabang Utama Bandar Lampung / Dati Sacia Ilya (2017)	a) Peserta (X1) b) Instruktur (X2) c) Materi (X3) d) Fasilitas (X4) e) Dana Pengembangan (X5) f) Peningkatan Kinerja Perusahaan(Y)	Analisis data dalam penelitian kualitatif, Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif yaitu antara lain: a. Reduksi data (<i>Reduction Data</i>) b. Penyajian Data (<i>Data Display</i>) c. Penarikan kesimpulan (<i>Coclucluting Drawing</i>)	Hasil dari pelatihan pengembangan karyawan adalah karyawan mampu menghadapi segala perubahan baik lingkungan internal dan eksternal setelah dibekali pelatihan yang mumpuni dan berdampak positif bagi kinerja perusahaan. Karyawan dievaluasi kembali setelah pelatihan dan diberikan penilaian prestasi sesuai individu. Dengan banyaknya pengetahuan baru, pelayanan terhadap

				nasabah, pengetahuan produk dan strategi-strategi terasa lebih sistematis.
2.	Analisis Strategi Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Melalui Kompetensi Dan Komitment Organisasional Dalam Perspektif Perbankan Syariah” Study Kasus Pada PT. Bank BTN (Persero), Tbk / Fera Widawati ¹ , Edy Supriyadi ² , Bambang Purwoko ³ , (2016)	a. Kompetensi b. Komitmen organisasional c. prestasi kerja	Metode Kuantitatif dan Kualitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : a. Kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. b. Kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen. c. Komitmen berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja..
3.	Pengaruh metode, materi dan trainer terhadap efektifitas pelatihan otomotif pada UPT BLK dinas sosial tenaga kerja dan transmigrasi kabupaten Kudus, Winahyuningsih, Panca dan Taufik, - dan raharjo, sapardi (2013)	a) Pelatihan (X1) b) Materi pelatihan (X2) c) Trainer (X3). d) Efektivitas pelatihan otomotif karyawan (Y)	Uji Instrumen : 1. Uji Validitas 2. Uji Reliabilitas Analisis Statistik 1. Analisis Regresi Berganda 2. Uji F (regresi simultan) 3. Koefisien Determinasi (R ² dengan Adjusted R Square	Berdasarkan hasil analisis data mengenai pengaruh metode pelatihan, materi pelatihan, dan trainer pelatihan terhadap Efektivitas Pelatihan otomotif, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : -Ada pengaruh yang signifikan antara variabel metode pelatihan, materi pelatihan, dan trainer pelatihan terhadap efektivitas pelatihan pada UPT-BLK Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kudus.
4.	Analisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas Kerja karyawan pada pt. Erajaya swasembada	a. Metode Pelatihan (X ₁) b. Isi Pelatihan (X ₂) c. kemampuan Instruktur (X ₃) d. Produktivitas kerja Karyawan	a. Uji Validitas dan Reabilitas. b. Metode Analisis Regresi Linier berganda c. Analisis korelasi Koefisien determinasi (r ²)	a. Metode pelatihan (x ₁) berpengaruh positif dan signifikan dan sudah terlaksana dengan baik. b. Isi pelatihan (x ₂) berpengaruh positif dan signifikan dan sudah terlaksana dengan baik.

	Cabang makassar . /Rony Salinding (2011)	(Y)	d. Uji Hipotesis Uji Parsial (Uji-t) Uji Simultan (Uji-F)	c. Demikian pula pada kemampuan instruktur pelatihan (x3) berpenaru positif dan signifikan serta sudah terlaksana dengan baik baik.
5.	Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Muamalat Cabang Semarang Sumber : Yerri Suryoadi (2012)	a. Kegiatan pelatihan karyawan (x1) b. Kepuasan kompensasi (x2) c. kinerja karyawan (y)	a. Uji Validitas. b. Reliabilitas c. Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan di Kantor Bank Muamalat Cabang Semarang dengan nilai probabilitas sebesar 0,001. Dan ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Bank Muamalat Cabang Semarang dengan nilai probabilitas sebesar 0,012
6.	Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Kantor Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota malang Sumber: Rofiq Ahmad (2010)	Variabel Bebasnya: a. Metode on the job (X1) b. Metode of the job (X2) c. Prestasi Kerja (Y)	Regresi Regresi Linier Berganda	Menyimpulkan bahwa variabel pelatihan yang terdiri atas on the job training dan off the job training berpengaruh signifikan secara stimultan dan parsial terhadap prestasi kerja karyawan kantor dinas kebersihan dan pertamanan kota malang.
7.	Analisis pengembangan karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja pada pt. Bank muamalat indonesia, tbk cabang medan / Juwita sari (2009)	a. Peserta (X1) b. Instruktur (X2) c. Materi (X3) d. Fasilitas (X4) e. Variabel tidak bebas (Y) yaitu kualitas kerja	Analisis Statistik Regresi Linear Berganda: Uji F, Uji t dan Identifikasi, Determinan dan Uji Asumsi Klasik yaitu Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas dan Uji Multikolinearitas.	Berdasarkan Uji Signifikan Simultan (Uji F) maka secara serentak terdapat pengaruh secara positif dan signifikan dari variabel-variabel pengembangan karyawan terhadap variabel kualitas kerja,

C. Kerangka Konseptual.

Kerangka konseptual adalah pondasi utama dimana sepenuhnya proyek penelitian itu ditujukan. Hal ini merupakan jaringan hubungan antar variabel yang secara logis diterangkan, dikembangkan dan dielaborasi dari perumusan masalah yang telah diidentifikasi melalui proses wawancara, observasi dan survei literature (Kuncoro, 2012 :44)

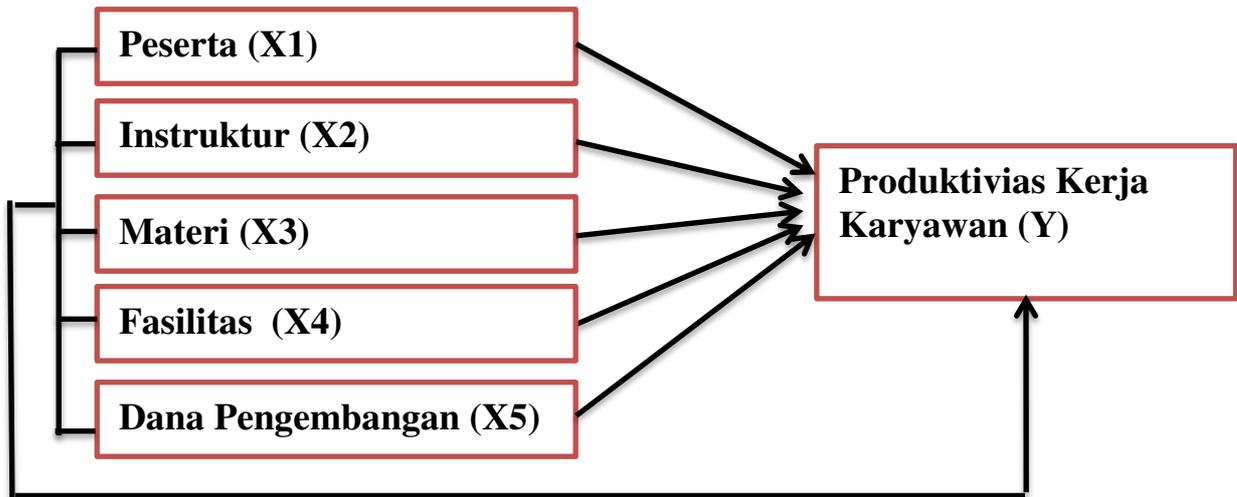
Menurut Hasibuan (2007:69) pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Indikator yang harus dipertimbangkan dalam pengembangan karyawan adalah peserta, instruktur, materi, fasilitas dan dana pengembangan. Penelitian dilakukan dengan cara memberikans Kuesioner kepada seluruh Karyawan PT. VVF Indonesia mengenai pengembangan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja

Adanya Produktivitas Karyawan Sumber daya manusia yang handal maka Produktivitas Karyawan karyawan akan tinggi dapat berpengaruh mencapai tujuan Perusahaan. Perusahaan yang mempunyai karyawan dengan Produktivitas Karyawan dan berdaya guna tinggi akan mendorong aktivitas operasional Perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan Perusahaan.

Secara skematis kerangka konseptual dalam penelitian ini, berdasarkan

teori yang dikemukakan di atas bahwa variabel pengawasan yang secara langsung mempengaruhi disiplin kerja karyawan yang ditunjukkan pada Gambar 2.1 sebagai berikut:

Pelatihan



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan alasan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui proses dan strategi peningkatan kompetensi karyawan dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan PT. VVF Indonesia dalam peningkatan kinerja Perusahaan yang terdiri dari faktor-faktor yang menentukan sukses atau tidaknya pengembangan karyawan adalah Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan. Jika dipandang dari segi teoritis penelitian ini perlu juga dilakukan untuk lebih menyempurnakan pengetahuan, sedangkan dari sisi segi praktisnya dapat digunakan PT. VVF Indonesia sebagai sumber informasi dan evaluasi bagi pelaksanaan pengembangan karyawan guna meningkatkan kinerja Perusahaan semakin baik dan siap berkompetitor dalam dunia Industri Oleochemicals.

D. Hipotesis.

Hipotesis adalah jawaban sementara penelitian, patokan duga, atau dalil sementara yang kebenarannya akan di buktikan dalam penelitian (Notoatmojo, 2010). Dalam penelitian ini rumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

1. H1, Peserta (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) PT. VVF Indonesia.
2. H2, Instruktur (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) PT. VVF Indonesia.
3. H3, Materi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) PT. VVF Indonesia.
4. H4, Fasilitas (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) PT. VVF Indonesia.
5. H5, Dana Pengembangan (X5) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) PT. VVF Indonesia.
6. H6, Peserta (X1), Instruktur (X2), Materi (X3), Fasilitas (X4), Dana Pengembangan (X5), berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) PT. VVF Indonesia.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan waktu Penelitian.

Penelitian ini dimulai dari bulan January 2019 sampai dengan Maret 2019. Lokasi penelitian dilakukan pada PT. VVF Indonesia, yang beralamat di Jalan Pulau Pinang VI-VII Kawasan Industri Medan, Tahap 2, Medan 20372.

B. Jenis Penelitian.

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif, Uji Validitas dan Reliabilitas, metode analisis regresi linear berganda yang menghasilkan output Uji F, Uji t, Uji Asumsi Klasik yaitu Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas dan Uji Multikolinearitas, Uji Hipotesis dan Uji Koefisien determinasi. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS 25.0 *for Windows*.

C. Populasi dan Sampel Penelitian.

1. Populasi

Populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik yang sama dan menjadi objek inferensi, Statistika inferensi mendasarkan diri pada dua konsep dasar, populasi sebagai keseluruhan data, baik nyata maupun imajiner, dan sampel, sebagai bagian dari populasi yang digunakan untuk melakukan inferensi (pendekatan/penggambaran) terhadap populasi tempatnya berasal.

Menurut Sugiyono (2013:117), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh Karyawan yang

pernah mengikuti program pelatihan yang diselenggarakan oleh PT. VVF Indonesia yang berjumlah 94 orang karena merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dan harus saling mendukung dalam pencapaian tujuan Perusahaan.

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

No.	Unit Kerja	Jumlah Pegawai
1	Board of Director	1
2	HRD	9
3	Finance Account & Tax	4
4	Purchasing	1
5	Logistic	5
6	Factory	2
7	PRODUCTION	12
8	MECHANICAL	8
9	ELECT & INST	8
10	UTILITY	13
11	QC	6
12	TANKFARM	6
13	STORE	1
14	Health, Safety & Environment	1
15	Security	17
Total		94

Sumber: Data Internal PT VVF. Indonesia 2017

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012:73) Pengertian sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul *representative* (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi.

Menurut Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25%

dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT. VVF Indonesia yaitu sebanyak 94 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik Sensus.

3. Jenis Data

Menurut cara memperolehnya data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a) Data Primer, yaitu data yang diperoleh dari responden dengan memberikan kuesioner/daftar pertanyaan kepada karyawan pada PT. VVF Indonesia.
- b) Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen dan laporan-laporan tertulis Perusahaan, literatur-literatur yang ada di Perusahaan dan bagian bahan-bahan atau tulisan lain yang ada hubungannya dengan masalah yang akan diteliti.

D. Definisi Operasional Variabel.

1. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2013:59) mendefinisikan bahwa yang dimaksud dengan variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel *independen*

(X) dan variabel *dependen* (Y). Adapun penjelasannya sebagai berikut :

a. Variabel *Independen* (X)

Menurut Sugiyono (2013:59) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan variabel *independen* adalah variabel bebas (*independent variabel*) yaitu variable yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variable *dependen*/terikat. Dalam penelitian ini terdapat lima variabel independen yang diteliti, diantaranya yaitu:

1) Peserta (X1)

Yaitu karyawan baru dan lama baik karyawan operasional maupun karyawan manajerial yang mengikuti program pengembangan.

2) Instruktur (X2)

Yaitu seseorang atau tim yang memberikan latihan dan pendidikan kepada para karyawan yang mengikuti pengembangan.

3) Materi (X3)

Yaitu rumusan pemikiran yang membicarakan dan menerangkan tentang suatu tema atau pokok bahasan dalam pengembangan.

4) Fasilitas (X4)

Yaitu sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk kegiatan pengembangan karyawan

5) Dana Pengembangan (X5)

Yaitu dana atau biaya yang dibutuhkan untuk kegiatan pengembangan karyawan

b. Variabel *Dependen* (Y)

Menurut Sugiyono (2013:59) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan variabel dependen atau variabel terikat (*dependent variabel*) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependen yang diteliti adalah Produktivitas Kerja Karyawan. Variabel tidak bebas (Y) yaitu Produktivitas Kerja Karyawan.

2. Skala Pengukuran variabel

secara umum teknik dalam pemberian skor yang digunakan dalam kuesioner penelitian adalah teknik skala *Likert*. Penelitian ini menggunakan skala likert, Penggunaan skala *Likert* menurut Sugiyono (2013:132) adalah “skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”.

Untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian maka peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai 5 yang dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut.

Tabel 3.2 Instrumen Skala Likert

No.	Pertanyaan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2005:105).

Berdasarkan definisi operasional variabel yang diterapkan maka penulis merumuskan mekanisme penganalisaan variabel sebagai berikut :

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator Variabel	Skala Pengukuran
1.	Peserta (X1)	Peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan	a. Motivasi belajar b. Kemampuan c. Minat dan semangat belajar d. Kuantitas dan kualitas e. Partisipasi	<i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i>
	Instruktur (X2)	Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan.	a. Penguasaan Materi b. Kemampuan Penyajian c. Kecakapan berkomunikasi d. Kemampuan menarik minat e. Stabilitas emosi.	<i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i>
	Materi (X3)	Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.	a. Bermanfaat bagi pekerjaan b. Sesuai Topik c. Relevan dengan Sasaran d. Deskripsi yang jelas e. Perkembangan materi sesuai zaman	<i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i>
	Fasilitas (X4)	Yaitu sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk kegiatan pengembangan pelatihan karyawan.	a. Kelengkapan b. Tempat yang nyaman c. Lokasi sesuai tujuan d. Adanya alat peraga e. Pengendalian tempat pengembangan	<i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i>

	Dana Pengembangan (X5)	Dana yang dianggarkan dalam waktu yang tersedia dalam setiap kurun waktu.	<ul style="list-style-type: none"> a. Persiapan Budget Tahunan b. Persetujuan biaya Kompetensi c. Penambahan dana tiap tahun d. Penyesuaian pemilihan vendor pengembangan e. Penurunan Laba Managemen 	<i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i>
2.	Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	Produktivitas adalah meningkatnya output (hasil) yang sejalan dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengetahuan b. Keterampilan c. kemampuan 	<i>Likert</i> <i>Likert</i> <i>Likert</i>

Sumber : Hasibuan (2007:73) dan Matutina (2001:205), diolah oleh peneliti.

E. Teknik Pengumpulan Data.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

Menurut Sugiyono (2012:142) menyatakan kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Dalam penelitian ini kuisisioner digunakan untuk mengumpulkan data dari para responden yang telah ditentukan.

F. Teknik Analisis Data.

Dalam penelitian kuantitatif, kegiatan analisis data terbagi menjadi dua yakni kegiatan mendeskripsikan data dan melakukan uji statistik (*inferensi*). Kegiatan mendeskripsikan data adalah menggambarkan data yang ada guna memperoleh bentuk nyata dari responden, sehingga lebih mudah dimengerti peneliti atau orang lain yang tertarik dengan hasil penelitian yang dilakukan. Kegiatan mendeskripsikan data dapat dilakukan dengan pengukuran *statistic deskriptif*.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode:

1. Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur mempunyai ketepatan dan kecermatan dalam melakukan fungsi ukurnya (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini untuk uji validitas menggunakan SPSS 25, untuk mengukur validitas kuesioner yang diberikan kepada responden digunakan rumus *Korelasi Product moment*.

Menurut Sugiyono (2012, hlm. 267) “Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti”. Uji validitas dapat menunjukkan sejauh mana alat ukur (kuesioner) yang digunakan dapat mengukur apa yang diukur. Uji validitas akan dihitung dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment yang dikerjakan dengan bantuan program SPSS 25. Rumus uji validasi menggunakan korelasi Pearson dikutip oleh Suharsimi Arikunto (2010, hlm. 211).

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

Suharsimi Arikunto, 2010, hlm. 213

Keterangan:

r = Koefisien validitas item yang dicari

X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

Y = Skor total

$\sum X$ = Jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$ = Jumlah skor dalam distribusi Y

$(\sum X^2)$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi X

$(\sum Y^2)$ = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi Y

n = Banyaknya responden

Dimana :

r = Koefisien korelasi antara variabel x dan variabel y, dua variabel yang dikorelasikan.

Hasil perhitungan r_{xy} dibandingkan dengan r tabel pada taraf nyata $\alpha = 5\%$ dan derajat kebebasan (dk = n-2). Sampel uji validitas dalam penelitian ini diambil di PT. VVF Indonesia. sebanyak 94 orang Kriteria kelayakan adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai r hitung lebih besar dari r tabel, maka instrumen angket dinyatakan valid (r hitung > r tabel, valid)

- 2) Jika nilai r hitung lebih kecil dari r tabel, maka instrumen angket dinyatakan tidak valid (r hitung $< r$ tabel, tidak valid)

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana alat ukur relatif konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih (Sugiyono, 2013)

Uji reliabilitas menunjukkan hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Reliabilitas diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Dalam bukunya, Sujianto mengemukakan bahwa: “Reliabilitas instrumen adalah hasil pengukuran yang dapat dipercaya”.

Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Untuk mencapai hal tersebut, dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's* diukur berdasarkan skala *Alpha Cronbach* 0 sampai 1.86, Menurut Triton dalam Sujianto dikutip oleh Marlengen (2010: 32), “jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan interval yang sama”, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai alpha cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
- 2) Nilai alpha cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
- 3) Nilai alpha cronbach 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
- 4) Nilai alpha cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
- 5) Nilai alpha cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Djojo (2012 : 61) Uji Asumsi digunakan untuk memberikan pre-test, atau uji awal terhadap suatu perangkat atau instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data, bentuk data, dan jenis data yang akan diproses lebih lanjut dari suatu kumpulan data awal yang telah diperoleh, sehingga syarat untuk mendapatkan data yang tidak bias menjadi terpenuhi atau, sehingga prinsip *Best Linier Unbiased Estimator* atau BLUE terpenuhi

a. Uji Normalitas

- 1) Uji normalitas merupakan salah satu bagian dari uji persyaratan analisis data atau uji asumsi klasik, artinya sebelum kita melakukan analisis yang sesungguhnya, data penelitian tersebut harus di uji kenormalan distribusinya. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak (Djojo 2012 : 61).
- 2) Untuk mendeteksi normalitas data dapat diuji dengan Kolmogorov-Smirnov, dengan pedoman pengambilan keputusan :
 - a) Nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$, distribusi adalah tidak normal.
 - b) Nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$, distribusi adalah normal (Ghozali, 2009).

b. Uji Multikolinearitas.

Adanya hubungan linear yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel independen dari model yang ada menandakan adanya gejala *multikolinearitas*. Uji *multikolinearitas* digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang bermakna antar masing-masing variabel bebas yang diteliti. Jika terjadi multikolinearitas maka kesalahan standar untuk masing-masing koefisien yang diduga semakin besar dan nilai t akan menjadi rendah. Akibat lainnya adalah akan sulit mendeteksi pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergantungnya (Sumanto, 2014:165). Untuk melihat ada tidaknya *multikolinearitas* dengan melihat nilai *Tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Semakin kecil nilai *Tolerance* dan semakin besar *variance inflation factor* (VIF), maka semakin mendekati terjadinya masalah *multikolinearitas*.

Dasar pengambilan keputusan dengan *Tolerance Value* atau *Variance Inflation Factor* (VIF) dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Jika nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF < 5 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi.
- 2) Jika nilai *tolerance* $< 0,1$ dan nilai VIF > 5 , maka dapat disimpulkan bahwa ada multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi (Ghozali, 2011: 160).

c. Uji Heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan

yang lain (Ghozali, 2011). Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan sebaliknya disebut heteroskedastisitas. Kebanyakan data yang mengandung heteroskedastisitas adalah data crossection, karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk menguji heteroskedastisitas adalah uji glejser. Metode uji glejser meregresikan nilai absolute residual dengan variabel bebas (Ghozali, 2011).

Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas.

- 1) Apabila nilai signifikansi > 0,05 maka terjadi homoskedastisitas
- 2) Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas

3. Uji Regresi Linier Berganda

Menurut Imam Gozali (2013:96) Analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan independen.

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variable independen (X) dengan dengan variabel dependen (Y).

Analisis ini untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan, antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif.

Persamaan regresi linier berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + b_5 X_5 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Terikat (Produktivitas Karyawan)

a = Bilangan Konstanta

b1, b2, b3... = Koefisiensi Variabel

X1 = Variabel Peserta

X2 = Variabel Instruktur

X3 = Variabel Materi

X4 = Variabel Fasilitas

X5 = Variabel Dana Pengembangan

e = error of term

4. Uji Hipotesis.

Uji hipotesis adalah kesimpulan sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis akan diolah jika salah, dan akan diterima jika benar. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta yang sudah dikumpulkan. Uji hipotesis antara variabel X1 (Peserta), X2 (Instruktur), X2 (Instruktur), X3 (Materi), X4 (Fasilitas), X5 (Dana Pengembangan), dan Y (Produktivitas Karyawan), dengan menggunakan uji simultan atau keseluruhan sebagai berikut :

Menurut Sugiyono (2013:64). Definisi hipotesis adalah sebagai berikut :“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dinyatakan

jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.”

a. Uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t)

Uji parsial (t-test) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dari ke tiga variabel independen yang dimasukkan dalam model variabel Ln Saving yang tidak signifikan pada 0,05. Sedangkan variabel independen lainnya Ln SIZE, Ln WEALTH semua signifikan pada 0,05. Dari sini dapat disimpulkan bahwa Ln INCOME dipengaruhi oleh Ln SIZE dan Ln WEALTH dengan persamaan matematis (Ghozali, 2013:178). Untuk pengujian parsial (t-test) digunakan dengan rumus hipotesis sebagai berikut:

$H_{01} : (p_1 = 0)$ Tidak terdapat pengaruh pertumbuhan penjualan terhadap nilai perusahaan.

$H_{a1} : (p_1 \neq 0)$ Terdapat pengaruh pertumbuhan penjualan terhadap nilai perusahaan.

$H_{a2} : (p_2 = 0)$ Tidak terdapat pengaruh pertumbuhan total aset terhadap nilai perusahaan

$H_{a2} : (p_1 \neq 0)$ Terdapat pengaruh pertumbuhan total aset terhadap nilai perusahaan.

Uji signifikan terhadap hipotesis yang telah ditentukan dengan menggunakan uji t. Menurut sugiyono (2014:250) rumus uji t adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

t = Nilai uji

r = Koefisien korelasi

R^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah sampel

Kriteria untuk penerimaan atau penolakan hipotesis nol (H_0) yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai $\text{sig} < \alpha$ ($\alpha = 0,05$) maka H_0 ditolak (signifikan)
- 2) Jika nilai $\text{sig} > \alpha$ ($\alpha = 0,05$) maka H_0 diterima (tidak signifikan)

Bila hasil pengujian statistik menunjukkan H_0 ditolak, berarti variabel-variabel independennya yang terdiri dari dari Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, dan Dana Pengembangan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Akan tetapi apabila H_0 diterima, berarti variabel-variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 3.1
Kurva Uji t

Sumber: Sugiyono (2014:226)

b. Uji Signifikan Simultan/ Uji Serentak (Uji-F)

Secara simultan, pengujian hipotesis dilakukan uji F-test. Menurut Ghozali (2011:98) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat.

Uji pengaruh simultan (F-test) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen. Uji ini dapat dilihat pada nilai F test sebesar 68.135 dan signifikan pada 0,000 yang berarti variabel independen Ln SIZE, Ln EARNNS, Ln WEALTH, Ln SAVING secara simultan mempengaruhi variabel Ln INCOME (Ghozali, 2013:177).

Uji pengaruh Simultan (F test) menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)(n - k - 1)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisiensi korelasi ganda

K = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sample

Setelah mendapatkan nilai F_{hitung} ini, kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 atau 5%, artinya kemungkinan besar dari hasil penarikan kesimpulan memiliki probabilitas 95% atau korelasi kesalahan sebesar 5%, yang mana akan diperoleh suatu hipotesis dengan syarat:

- 1) Jika angka signifikan $\geq 0,05$, maka H_0 tidak ditolak

2) Jika angka signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak

Kemudian akan diketahui apakah hipotesis dalam penelitian ini secara simultan ditolak atau tidak, adapun hipotesis secara:

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$ Variabel bebas (X) tidak ada berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y)

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$ Variabel bebas (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Dalam penelitian ini uji F tingkat signifikan yang digunakan adalah 0,95 atau 95% dengan $\alpha = 0,05$ artinya kemungkinan dari hasil kesimpulan adalah besar mempunyai pengaruh nilai perusahaan sebesar 95% atau toleransi kesalahan sebesar 5% dan derajat kebebasan digunakan untuk menentukan F_{tabel} .



Gambar 3.2
Kurva Uji F
Sumber: Sugiyono (2014:228)

Adapun kriteria yang digunakan sebagai berikut:

H_0 diterima apabila: nilai $\text{sig} > \alpha$ ($\alpha = 0,05$)

H_0 ditolak apabila: nilai $\text{sig} < \alpha$ ($\alpha = 0,05$)

c. Uji Koefisien Determinasi (R²)/ Identifikasi Determinan (R²)

Menurut Imam Ghozali (2016:98) tujuan koefisien determinasi (R²) pada intinya adalah :

“Untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu, nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas”.

Analisis koefisien determinasi atau disingkat Kd yang diperoleh dengan mengkuadratkan koefisien korelasi yaitu:

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

Sumber: (Sugiono, 2015:231)

Keterangan:

Kd = Koefisien Determinasi

r² = Koefisien Korelasi

Tujuan metode koefisien determinasi berbeda dengan koefisien korelasi berganda. Pada metode koefisien determinasi, kita dapat mengetahui seberapa besar pengaruh harga jual dan biaya distribusi terhadap volume penjualan (lebih memberikan gambaran fisik atau keadaan sebenarnya dari kaitan Harga Jual dan Biaya Distribusi Terhadap Volume Penjualan).

Identifikasi determinan (R²) digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Identifikasi determinan (R²) berfungsi untuk mengetahui signifikan variabel, maka harus dicari koefisien determinan (R²). Koefisien determinan menunjukkan besarnya kontribusi variabel

bebas(X) terhadap variabel terikat (Y). Semakin besar nilai koefisien determinan, maka semakin baik kemampuan variabel terikat (Y).

Jika determinan (R^2) semakin besar (mendekati satu) maka dapat dikatakan bahwa pengaruh yang signifikan dari variabel bebas yaitu Peserta (X1), Instruktur (X2), Materi (X3), Fasilitas (X4), dan Dana pengembangan (X5), serta variabel terikat yaitu Produktivitas Karyawan (Y) semakin besar. Sebaliknya jika determinan (R^2) semakin kecil (mendekati nol) maka dapat dikatakan bahwa pengaruh yang signifikan dari variabel bebas yaitu Peserta (X1), Instruktur (X2), Materi (X3), Fasilitas (X4), dan Dana pengembangan (X5), serta variabel terikat yaitu Produktivitas Karyawan (Y) semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan variabel bebas yaitu peserta (X1), Instruktur (X2), Materi (X3), Fasilitas (X4), dan Dana pengembangan (X5), serta variabel terikat yaitu Produktivitas Karyawan (Y).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.

1. Sejarah Singkat Perusahaan

"*The Vegetable Vitamin Foods Company* sekarang dikenal sebagai *VVF* adalah perusahaan yang memproduksi dan menjual produk perawatan pribadi dan oleokimia, yang hadir diseluruh dunia. *VVF* memiliki tiga venikal bisnis utama, Kontrak Manufaktur, Produk Konsumen dan *Olcochemicals*. Dengan kantor pusatnya di Mumbai, India, dengan 16 pusat operasinya yang tersebar di Asia, Timur Tengah, Asia Timur, Eropa dan Amerika Utara.

Didirikan sebagai Perseroan Terbatas di bidang vitamin makanan nabati pada tahun 1939, oleh pengusaha Godrej Pallonji Joshi di Bombay, India. Perusahaan mulai memproduksi minyak sayur terhidrogenasi dan telah berkembang menjadi perusahaan global.

Perusahaan ini dikelola secara profesional dan fokus pada rencana pengembangan dan strategi. *VVF* menggunakan *SAP (System Application and Product in data processing)* dan sertifikat seperti ISO (*International Organization for Standardization*). Kosher. *RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil)* dan Sertifikat Halal untuk mengembangkan efisiensi dan kualitas bisnisnya.

Goldman Sach telah memprediksi bahwa India akan menjadi salah satu dari tiga negara dengan perekonomian terbaik seluruh dunia. VVF diasah untuk berada digaris depan untuk dapat mencapai itu.

2. Kontrak Produksi

Pada tahun 1987. WF masuk dalam bisnis produksi produk perawatan pribadi. Dalam kurun waktu yang singkat, kurang lebih 5 tahun, WF telah berkembang menjadi pemimpin dalam kontrak produksi sabun batangan di India. Sejak itu, perusahaan mendirikan pabrik produksi di Timur Tengah, Eropa dan Amerika Utara. Saat ini kapasitas keseluruhan sesuai kontrak produksi sabun batangan adalah 300.000 MT per tahun, menjadi salah satu yang terbesar di dunia.

Proses produksi yang terintegrasi penuh dari pelayanan lengkap penyedia kebutuhan membuat perusahaan ini menjadi partner pilihan dari banyak pemilik *brand* multinasional. "Pengembangan bisnis secara terus-menerus", adalah prinsip yang dipegang VVF untuk tetap menjadi penyedia layanan terkemuka di pasar dunia.

3. Produk Perawatan Pribadi

Wawasan konsumen yang diperoleh selama bertahun-tahun riset pasar, dari pabrik dan teknologi, serta tim *R&D (Research and Development)* ini memberikan sebuah keadaan yang tepat untuk VVF masuk dalam dunia produk perawatan pribadi pada tahun 1998. Dengan pengalaman yang tidak tertandingi dalam bidang produksi sabun dan semangat untuk melakukan inovasi pada perusahaan untuk membuat terobosan dalam pasar. Strategi awal untuk memberikan nilai bagi konsumen dalam mengidentifikasi peluang baru dalam

pasar. Untuk memenuhi pelayanan yang diharapkan pasar, VVF mendirikan jaringan nasional miliknya pada tahun 1999. Sekarang branch VVF tersedia di seluruh India, Timur Tengah dan Afrika .

Beberapa produk jadi yang diproduksi oleh VVF termasuk sabun batangan, sabun cair, shampoo, kondisioner, anti-perspirant dan stik deodorant, pembersih tangan, Pencuci wajah, pelembap kulit dan minyak pijat, krim dan lotion, obat kumur, sabun mandi, produk perlindungan matahari, bedak talek, pewarna rambut dan produk OTC lainnya termasuk sirup obat batuk dan produk kebersihan antiseptik lainnya.

4. Bidang Usaha dan Ruang Lingkup

a. Bidang Usaha

Sebagian besar produk dari bisnis VVF adalah produk oleokimia. Divisi ini melakukan produksi mulai tahun 1971 dengan memproduksi *fatty acid* dan *glycerine*. Sekarang, divisi ini tengah berfokus dalam memberikan nilai tambah pada produksi dari *fatty acid* seperti *soap noddle*, *fraksinasi fatty acid* dan *fatty alcohol* dengan kemurnian tinggi. Produksi oleokimia berada di India, Eropa dan Amerika Serikat.

Oleokimia dapat diturunkan dari minyak alami dan minyak nabati, atau minyak hewani. Di India, VVF menggunakan minyak nabati seperti minyak kelapa sawit (*CPO*) dan minyak inti kelapa sawit (*CPKO*). Di Eropa dan Amerika Serikat, lemak adalah yang paling sering digunakan.

b. Ruang Lingkup

India dan Asia Timur

Kantor pusat *VVF* berada di Sion, Mumbai, India. Sesuai Struktur Manajemen, semua fungsi perusahaan diatur secara terpusat dengan peran tertentu ditugaskan ke berbagai kepala unit. Berdekatan dengan kantor pusat, *VVF* memiliki salah satu dari instalasi utamanya, meliputi pemisahan lemak dan minyak, *fraksinasi*, *distilasi*, *fatty acid*, *hidrogenasi*, pemurnian *gliserine* dan *R&D*.

Timur Tengah

1) Dubai Investments Park (DIP), Dubai

Unit ini berada di *Dubai Investment Park (DIP)*, Dubai, Uni Emirat Arab. Terletak di zona bebas, pembuatan produk di unit ini memenuhi syarat untuk pembebasan bea di GCC dan Negara Arab. Hal ini membuat pabrik ini menjadi sumber yang ideal untuk Timur Tengah, Afrika dan Eropa. Unit di *DIP* ini mampu memproduksi dan mengemas sabun batangan bersama dengan produk perawatan cair.

2) Jebel Ali, Dubai VVF FZCO

Unit ini berada di Jebel Ali, Dubai Uni Emirat Arab, memenuhi kebutuhan pasar di Asia, Afrika, Australia dan Eropa yang bukan bagian dari Negara Arab. Unit ini mampu memproduksi dan mengemas sabun batangan, termasuk sabun transparan melalui proses pendinginan

Eropa

1) Raciborz, Polandia

VVF Sp. ZO.O. dibeli dari sebuah MNC global yang berbasis di Jerman. Lokasi pabrik yang terhubung langsung dengan jalur darat dan jalur kereta api, membuatnya menjadi sumber yang ideal bagi Eropa. Unit ini mampu memproduksi dan mengemas *soap noddle*, sabun batangan dan sabun cair.

Amerika Utara

1) Kansas City, Kansas

VVF mengambil alih lokasi pabrik ini dari MNC global yang berbasis di USA. Lokasi pabrik ini terhubung langsung dengan jalur darat dan jalur kereta api, memungkinkannya untuk melayani seluruh Amerika Utara. Unit ini mampu memproduksi dan mengemas *soap noddle*, sabun batangan, sabun hotel, sabun cair, anti-perspirant dan deodorant stik.

2) Chicago, Illinois

Unit ini berada di Chicago, Illinois, dibeli VVF dari MNC global yang berbasis di Jerman. Unit ini memiliki pemisahan minyak dan lemak, *fraksinasi* dan pemurnian *gliserin*. Unit ini juga mampu memproduksi dan mengemas *soap noddle*, sabun batangan, sabun hotel, sabun cair, anti-perspirant dan deodorant stik.

3) Houston, Texas

VVF memiliki layanan pelanggan dan unit proses lain di Houston, Texas untuk oleokimia seperti *fatty alcohol*. Perusahaan ini memiliki tangki timbun di

unit pengapalan Houston (sesuai peraturan Terminal Westway), dari sana diantar ke konsumen di Amerika Utara dengan jalur darat maupun kereta api. Kereta api terdiri dari tangki-tangki untuk produk.

Indonesia

PT. VVF membeli lahan seluas 7,2 Ha dan sekarang membangun sebuah pabrik oleokimia baru di Kawasan Industri Medan tahap II blok VI-VII, Mabar, Medan, Sumatera Utara, dengan nama PT. VVF Indonesia sebagai sebuah strategi untuk memastikan bahwa bahan mentah untuk perusahaan induknya dapat terpenuhi. PT. VVF Indonesia memproses *CPKO* sebanyak 240 Ton per harinya atau sebanyak 7200 MT per bulan. .

VVF Indonesia mengembangkan proyek ini di Kawasan Industri Medan II (KIM-II) karena keuntungan yang ditawarkan, jarak ke pelabuhan Belawan dari KIM-II hanya 14 Km dengan tersedianya jalan tol. Sumatera Utara adalah tempat lahinya perkebunan Kelapa Sawit dengan total 1. 175.078 Ha perkebunan Kelapa Sawit dan 4.071.143 Ton TBS per tahun. Dengan tersedianya jalan aspal membuat transportasi minyak kelapa sawit dari perkebunan ke KIM-II sangat mudah dan ekonomis.

VVF Indonesia mengembangkan proyek ini di Kawasan Industri Medan II (KIM-II) yang akan memberikan dampak positif bagi VVF Indonesia dan semua pelanggan di seluruh dunia. Unit ini akan terintegrasi dengan memanfaatkan ketersediaan minyak kelapa sawit di wilayah ini, pada tingkat terbaik dunia. VVF Indonesia sangat dikenal di kalangan perusahaan besar produsen minyak inti kelapa sawit dan produsen yang lebih kecil. PT. VVF Indonesia sangat tertarik

untuk memiliki hubungan dekat dengan pengusaha kelapa sawit yang akan saling menguntungkan. PT VVF Indonesia mendapatkan minyak inti kelapa sawit dari berbagai perusahaan di berbagai daerah seperti Aceh, Sumatera Utara, Riau, Sumatera Selatan, Lampung, Bangka Belitung dan Kalimantan.

Visi :

Menjadi perusahaan dikenal secara global dalam memproduksi produk berkualitas tinggi dan layanan berkualitas tinggi yang berkelanjutan.

Misi :

- 1) Mengoperasikan pabrik dengan menekankan penyempurnaan berkelanjutan dan memastikan operasi yang aman.
- 2) Mengoperasikan pabrik dengan menggunakan bahan baku yang ramah lingkungan dan meminimalkan limbah.
- 3) Membekali karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan untuk mencapai Visi Perusahaan.

5. Struktur Organisasi

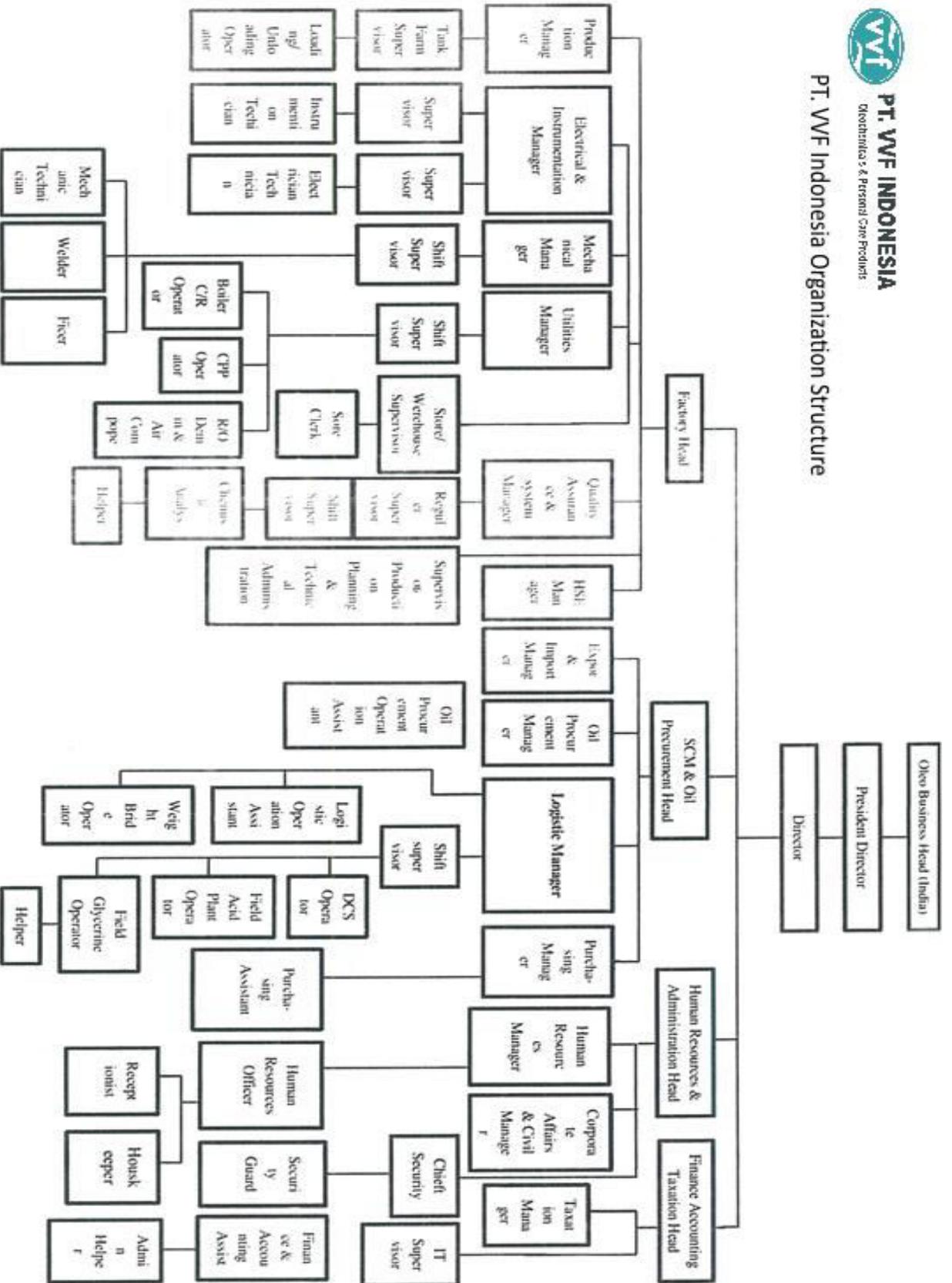
Susunan organisasi perusahaan dipersiapkan se-efisien mungkin dan didasarkan kepada fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Untuk memudahkan pembagian tugas suatu organisasi maka dibuat suatu struktur organisasi. Dengan adanya struktur organisasi maka setiap karyawan dan pimpinan perusahaan mengetahui batas-batas kewajiban, wewenang maupun tanggung jawab yang akan dilaksanakan. Struktur organisasi merupakan dasar dari setiap aktifitas yang akan dilaksanakan

oleh organisasi. Suatu struktur organisasi dapat menjelaskan pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab. Dengan adanya struktur organisasi akan lebih mempermudah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

PT. VVF Indonesia mempunyai struktur organisasi yang terdiri dari Management dan staff. Pada struktur organisasi ini bagian-bagian utama langsung berada dibawah seorang pemimpin serta pemberian wewenang dan tanggung jawab bergerak vertikal kebawah, pembagian unit-unit organisasi didasarkan pada spesialisasi tugas.

Pada pelaksanaannya, PT. VVF Indonesia telah melaksanakan prinsip-prinsip organisasi seperti adanya perumusan tujuan dan strategi perusahaan, pembagian kerja dan pendelegasian wewenang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Bagan struktur organisasi PT. VVF Indonesia dapat dilihat pada gambar berikut :

PT. VVF Indonesia Organization Structure



Gambar. 4.1 Struktur Organisasi PT. VVF Indonesia

6. Deskripsi Karakteristik Responden

Responden penelitian adalah seluruh karyawan PT. VVF Indonesia, yang beralamat di Jalan Pulau Pinang VI-VII Kawasan Industri Medan, Tahap 2, Medan 20372, yang berjumlah 94 orang karyawan. Berikut dapat dilihat karakteristik responden yang dilihat dari segi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja yang diperoleh dari kuesioner yang telah disebarakan kepada 94 responden.

a. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Pria	91	97%
Wanita	3	3%
Jumlah	94	100%

Sumber : PT. VVF Indonesia (2018)

Tabel 4.1 menunjukkan mayoritas jenis kelamin responden adalah Pria dengan persentase 97%, sedangkan sisanya adalah Wanita yang berjumlah 3 orang atau sebesar 3%. Hal ini menunjukkan bahwa PT. VVF Indonesia lebih banyak mempekerjakan karyawan Pria.

b. Usia Responden

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (orang)	Persentase
31-40	71	76%
21-30	23	24%
Jumlah	94	100%

Sumber : PT. VVF Indonesia (2018)

Tabel 4.2 menunjukkan mayoritas usia responden yang diteliti adalah 21-30 tahun sebanyak 86 orang atau sebesar 91%, sisanya adalah usia 31-50 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 9%. Hal ini menunjukkan bahwa PT. VVF Indonesia lebih banyak mempekerjakan karyawan berusia Tua karena dianggap produktif dalam bekerja karena memiliki pengalaman yang cukup tinggi walaupun belum banyak tingkat kompetensi yang belum memadai.

c. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Karyawan	Persentase
Sarjana	26	28%
Diploma	22	23%
SMA	34	36%
SMK	7	7%
STM	5	5%
Total	94	100%

Sumber : PT. VVF Indonesia (2018)

Tabel 4.3 menunjukkan mayoritas tingkat pendidikan responden yang diteliti adalah SMA sebanyak 34 orang atau sebesar 36%, sisanya adalah yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 28%, tingkat pendidikan Diploma yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 23%, tingkat pendidikan SMK yaitu sebanyak 7 orang atau sebesar 7%, dan STM sebanyak 5 orang atau sebesar 5%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan pada PT. VVF Indonesia masih perlu mendapatkan pelatihan dan peningkatan kompetensi agar dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki Produktivitas Perusahaan.

d. Masa Kerja Responden

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1-3	20	21%
3-6	74	79%
Jumlah	94	100%

Sumber : PT. VVF Indonesia (2018) diolah.

Tabel 4.4 menunjukkan mayoritas masa kerja responden yang diteliti adalah 1-3 tahun sebanyak 20 orang atau sebesar 21%, dan 3-6 tahun sebanyak 74 orang atau sebesar 79%. Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan, maka karyawan akan semakin menguasai dan mengerti tentang pekerjaan maupun peraturan yang ada di perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan semakin baik, hal tersebut dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan.

7. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 5 (lima) variabel bebas yaitu Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Produktivitas Kerja Karyawan. Dalam penyebaran angket, setiap variabel bebas (x) sebanyak 5 butir pertanyaan dan variabel terikat sebanyak 15 butir pertanyaan yang harus diisi oleh responden yang berjumlah 94 orang. Jawaban jawaban angket disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu :

- a. Sangat Setuju (ST) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Kurang Setuju (KS) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut :

Tabel 4.5.
Jawaban Responden untuk Variabel Peserta

Variabel Peserta							
No.	Peserta (X1)	Frekuensi Jawaban (Responden)					Total Score
	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Bapak/Ibu mengetahui alasan belajar.	135	256	9	-	-	400
2	Bapak/Ibu mampu untuk mengikuti program pengembangan.	175	224	9	-	-	408
3	Bapak/Ibu mempunyai minat dan semangat untuk mengikuti program pengembangan.	180	224	6	-	-	410
4	Kuantitas dan kualitas peserta tidak mengganggu kepada jalannya pelaksanaan pengembangan.	155	232	15	-	-	402
5	Bapak/Ibu ikut berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan pengembangan.	185	204	18	-	-	407

Sumber : PT. VVF Indonesia (2019)

Tabel 4.6.

Jawaban Responden untuk Variabel Instruktur

Variabel Instruktur

No.	Instruktur (X2) Pertanyaan	Frekuensi Jawaban (Responden)					Total Score
		SS	S	KS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Instruktur menguasai materi pengembangan.	130	260	9	-	-	399
2	Instruktur mampu menyajikan materi pengembangan dengan baik.	170	228	9	-	-	407
3	Instruktur mempunyai kecakapan berkomunikasi.	175	228	6	-	-	409
4	Instruktur mampu menarik minat peserta pengembangan yang mendalami materi.	150	236	15	-	-	401
5	Instruktur mempunyai emosi yang stabil dan memberikan nilai yang objektif.	180	208	18	-	-	406

Sumber : PT. VVF Indonesia (2019)

Tabel 4.7.

Jawaban Responden untuk Variabel Materi

Variabel Materi

No.	Materi (X3) Pertanyaan	Frekuensi Jawaban (Responden)					Total Score
		SS	S	KS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Materi pengembangan sangat bermanfaat dan dapat diterapkan dalam pekerjaan.	210	200	6	-	-	416
2	Materi yang diberikan sesuai dengan topik pengembangan.	175	204	24	-	-	403
3	Materi pengembangan relevan dengan tujuan dan sasaran pengembangan.	150	244	9	-	-	403
4	Deskripsi yang disampaikan dapat menjelaskan permasalahan.	185	200	21	-	-	406
5	Materi pengembangan mengikuti perkembangan zaman.	160	224	18	-	-	402

Sumber : PT. VVF Indonesia (2019)

Tabel 4.8.

Jawaban Responden untuk Variabel Fasilitas

Variabel Fasilitas

No.	Fasilitas (X4)	Frekuensi Jawaban (Responden)					Total Score
	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Fasilitas yang dibutuhkan untuk pengembangan lengkap (Ruangan, buku-buku, alat bantu pendidikan).	160	208	27	2	-	397
2	Tempat penyelenggaraan pengembangan memberi kegairahan dalam proses pengembangan.	110	236	36	2	-	384
3	Lokasi penyelenggaraan pengembangan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam pengembangan.	115	256	21	-	-	392
4	Adanya alat peraga/media yang baik dalam penyelenggaraan pengembangan.	125	244	24	-	-	393
5	Tempat penyelenggaraan pengembangan dapat dikendalikan oleh instruktur.	95	260	27	-	1	383

Sumber : PT. VVF Indonesia (2019)

Tabel 4.9.

Jawaban Responden untuk Variabel Fasilitas

Variabel Dana Pengembangan

No.	Dana Pengembangan (X5) Pertanyaan	Frekuensi Jawaban (Responden)					Total Score
		SS	S	KS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Persiapan Dana pengembangan karyawan di jadwalkan setiap tahun	220	192	6	-	-	418
2	Dana pengembangan karyawan segera di lakukan proses pencairan dana pada saat jadwal training sudah dekat	185	192	27	-	-	404
3	Dana pengembangan karyawan naik setiap tahunnya	180	216	12	-	-	408
4	Pemilihan vendor pengembangan karyawan harus diseleksi, agar dana dapat digunakan dengan sebaik-baiknya	210	200	6	-	-	416
5	Dana Pengembangan tidak dapat di berikan pihak Management sehubungan Laba Menurun	100	128	84	16	6	334

Sumber : PT. VVF Indonesia (2019)

Tabel 4.10.

Jawaban Responden untuk Variabel Produktivitas Karyawan
Variabel Produktivitas Karyawan (Y)

No.	Produktivitas Karyawan (Y) Pertanyaan	Frekuensi Jawaban (Responden)					Total Score
		SS	S	KS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1	Pengetahuan Bapak/ Ibu mampu berpikir untuk menyelesaikan berbagai jenis pekerjaan.	110	252	21	4	-	387
2	Secara teknis, Bapak/ Ibu memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas/pekerjaan dengan baik.	155	236	6	4	-	401
3	Kemampuan Intelegensi dan Konseptual Bapak/ Ibu dalam bekerja tergolong baik.	135	264	3	-	-	402
4	Tingkat kemampuan teknis dan non teknis yang dimiliki karyawan sesuai dengan standar yang diinginkan.	130	260	9	-	-	399
5	Tingkat prestasi karyawan dalam Perusahaan meningkat.	225	184	9	-	-	418
1	Keterampilan Bapak/ Ibu tidak pernah meragukan keterampilan teknis yang di miliki sehubungan dengan pelaksanaan tugas	140	200	36	8	-	384
2	Bapak/ Ibu memiliki keterampilan yang baik untuk menyelesaikan tugas	190	216	6	-	-	412
3	Kedisiplinan karyawan dalam bekerja meningkat.	230	176	12	-	-	418
4	Kerjasama karyawan dengan rekan kerja sangat baik.	205	200	9	-	-	414
5	Dengan keterampilan yang Bapak/ Ibu miliki, Bapak/ Ibu memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas pekerjaan	160	240	-	2	1	403

1	Kemauan Bapak/ Ibu merasa senang apabila mengerjakan tugas yang menantang, walaupun imbalannya tidak ada atau tidak besar	110	172	48	14	6	350
2	Bapak/ Ibu berusaha mencari informasi tentang pelaksanaan tugas-tugas yang terkait dengan di bidang tugas Bapak/ Ibu .	165	224	15	-	-	404
3	Bapak/ Ibu mempunyai inisiatif untuk belajar tentang perkembangan arus informasi seperti internet dan buku-buku	155	232	12	2	-	401
4	Dalam kesibukan aktifitas bekerja, Bapak/ Ibu berusaha mencari informasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan	185	196	21	2	-	404
5	Bapak/ Ibu mau dan mampu berkreaititas untuk meningkatkan kinerja perusahaan.	195	192	18	-	1	406

Sumber : PT. VVF Indonesia (2019)

B. Deskripsi Hasil Penelitian.

1. Pengujian Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat – tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrument. Uji signifikansi dilakukan dengan menggunakan r tabel. Nilai r tabel untuk sampel 94 dengan tingkat signifikansi 5 % menunjukkan r tabel sebesar 0,208 ($df = n-2 = 94-2 = 92$, $\alpha = 5 \%$). Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

a. Variabel Peserta (x1)

Tabel 4.11.

Validitas Butir Pertanyaan Peserta

		Correlations					
		P1	P2	P3	P4	P5	Peserta
P1	Pearson Correlation	1	.544**	.336**	.319**	.289**	.671**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.002	.005	.000
	N	94	94	94	94	94	94
P2	Pearson Correlation	.544**	1	.395**	.399**	.451**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
P3	Pearson Correlation	.336**	.395**	1	.463**	.337**	.692**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.001	.000
	N	94	94	94	94	94	94
P4	Pearson Correlation	.319**	.399**	.463**	1	.535**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
P5	Pearson Correlation	.289**	.451**	.337**	.535**	1	.738**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.001	.000		.000
	N	94	94	94	94	94	94
Peserta	Pearson Correlation	.671**	.766**	.692**	.756**	.738**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94	94

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen penelitian variabel Peserta pada table diatas, dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan dikatakan valid karena r hitung $\geq r$ tabel (r hitung $\geq 0,208$).

b. Variabel Instruktur (x2)

Tabel 4.12.

Validitas Butir Pertanyaan Instruktur

		Correlations					
		I1	I2	I3	I4	I5	Instruktur
I1	Pearson Correlation	1	.576**	.366**	.345**	.315**	.686**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.002	.000
	N	94	94	94	94	94	94
I2	Pearson Correlation	.576**	1	.464**	.463**	.445**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
I3	Pearson Correlation	.366**	.464**	1	.493**	.365**	.718**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
I4	Pearson Correlation	.345**	.463**	.493**	1	.561**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
I5	Pearson Correlation	.315**	.445**	.365**	.561**	1	.740**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000		.000
	N	94	94	94	94	94	94
Instruktur	Pearson Correlation	.686**	.790**	.718**	.778**	.740**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94	94

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen penelitian variabel Instruktur pada table diatas, dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan dikatakan valid karena r hitung $\geq r$ tabel (r hitung $\geq 0,208$).

c. Variabel Materi (x3)

Tabel 4.13.

Validitas Butir Pertanyaan Materi

		Correlations					
		M1	M2	M3	M4	M5	Materi
M1	Pearson Correlation	1	.400**	.202	.312**	.390**	.684**
	Sig. (2-tailed)		.000	.051	.002	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
M2	Pearson Correlation	.400**	1	.402**	.387**	.228*	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.027	.000
	N	94	94	94	94	94	94
M3	Pearson Correlation	.202	.402**	1	.320**	.123	.599**
	Sig. (2-tailed)	.051	.000		.002	.236	.000
	N	94	94	94	94	94	94
M4	Pearson Correlation	.312**	.387**	.320**	1	.279**	.702**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.002		.006	.000
	N	94	94	94	94	94	94
M5	Pearson Correlation	.390**	.228*	.123	.279**	1	.606**
	Sig. (2-tailed)	.000	.027	.236	.006		.000
	N	94	94	94	94	94	94
Materi	Pearson Correlation	.684**	.737**	.599**	.702**	.606**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94	94

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen penelitian variabel Materi pada table diatas, dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan dikatakan valid karena $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ ($r_{hitung} \geq 0,208$).

d. Variabel Fasilitas (x4)

Tabel 4.14.

Validitas Butir Pertanyaan Fasilitas

		Correlations					
		F1	F2	F3	F4	F5	Fasilitas
F1	Pearson Correlation	1	.561**	.539**	.656**	.443**	.805**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
F2	Pearson Correlation	.561**	1	.722**	.626**	.460**	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
F3	Pearson Correlation	.539**	.722**	1	.650**	.521**	.849**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
F4	Pearson Correlation	.656**	.626**	.650**	1	.396**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
F5	Pearson Correlation	.443**	.460**	.521**	.396**	1	.693**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	94	94	94	94	94	94
Fasilitas	Pearson Correlation	.805**	.841**	.849**	.830**	.693**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94	94

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen penelitian variabel Fasilitas pada table diatas, dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan dikatakan valid karena $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ ($r_{hitung} \geq 0,208$).

e. Variabel Dana Pengembangan (x5)

Tabel 4.15.

Validitas Butir Pertanyaan Dana Pengembangan

		DP1	DP2	DP3	DP4	DP5	Dana_Pengembangan
DP1	Pearson Correlation	1	.546**	.487**	.402**	.402**	.786**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
DP2	Pearson Correlation	.546**	1	.346**	.315**	.315**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.002	.002	.000
	N	94	94	94	94	94	94
DP3	Pearson Correlation	.487**	.346**	1	.258*	.258*	.641**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.012	.012	.000
	N	94	94	94	94	94	94
DP4	Pearson Correlation	.374**	.254*	.228*	.367**	.367**	.617**
	Sig. (2-tailed)	.000	.014	.027	.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94	94
DP5	Pearson Correlation	.402**	.315**	.258*	1	1	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.012			.000
	N	94	94	94	94	94	94
Dana_Pengembangan	Pearson Correlation	.786**	.707**	.641**	.723**	.723**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94	94

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen penelitian variabel Dana Pengembangan pada table diatas, dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan dikatakan valid karena r hitung $\geq r$ tabel (r hitung $\geq 0,208$).

f. Variabel (x) Terhadap Produktivitas Karyawan (y)

Tabel 4.16.

Validitas Variabel (x) Terhadap Produktivitas Karyawan (y)

Correlations

		PK12	PK13	PK14	PK15	Produktivitas_ Kerja
PK1	Pearson Correlation	.249*	.083	.190	.374**	.562**
	Sig. (2-tailed)	.016	.427	.067	.000	.000
	N	94	94	94	94	94
PK2	Pearson Correlation	.363**	.162	.159	.208*	.620**
	Sig. (2-tailed)	.000	.119	.126	.044	.000
	N	94	94	94	94	94
PK3	Pearson Correlation	.224*	.319**	.083	.325**	.527**
	Sig. (2-tailed)	.030	.002	.428	.001	.000
	N	94	94	94	94	94
PK4	Pearson Correlation	.436**	.294**	.248*	.200	.706**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.016	.054	.000
	N	94	94	94	94	94
PK5	Pearson Correlation	.453**	.334**	.211*	.218*	.622**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.042	.034	.000
	N	94	94	94	94	94
PK6	Pearson Correlation	.413**	.363**	.294**	.161	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.120	.000

	N	94	94	94	94	94
PK7	Pearson Correlation	.229*	.426**	.292**	.106	.611**
	Sig. (2-tailed)	.026	.000	.004	.310	.000
	N	94	94	94	94	94
PK8	Pearson Correlation	.229*	.313**	.314**	.232*	.574**
	Sig. (2-tailed)	.026	.002	.002	.025	.000
	N	94	94	94	94	94
PK9	Pearson Correlation	.314**	.296**	.303**	.187	.651**
	Sig. (2-tailed)	.002	.004	.003	.071	.000
	N	94	94	94	94	94
PK10	Pearson Correlation	.276**	.328**	.273**	.222*	.484**
	Sig. (2-tailed)	.007	.001	.008	.032	.000
	N	94	94	94	94	94
PK11	Pearson Correlation	.329**	.144	.205*	.141	.551**
	Sig. (2-tailed)	.001	.165	.047	.174	.000
	N	94	94	94	94	94
PK12	Pearson Correlation	1	.501**	.463**	.138	.632**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.184	.000
	N	94	94	94	94	94
PK13	Pearson Correlation	.501**	1	.601**	.372**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	94	94	94	94	94
PK14	Pearson Correlation	.463**	.601**	1	.458**	.582**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	94	94	94	94	94
PK15	Pearson Correlation	.138	.372**	.458**	1	.491**
	Sig. (2-tailed)	.184	.000	.000		.000
	N	94	94	94	94	94
Produkti vitas_Ke rja	Pearson Correlation	.632**	.619**	.582**	.491**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	94	94	94	94	94

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen Variabel (x) terhadap Produktivitas Karyawan (y) pada table diatas, dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan dikatakan valid karena $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ ($r \text{ hitung} \geq 0,208$).

2. Pengujian Reliabilitas

a. Variabel Peserta (x1)

Tabel 4.17.

Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Peserta

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.774	5

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari Tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa nilai Alpha sebesar 0,774 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai minimal Cronbach Alpha sebesar 0,60.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel dapat dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

b. Variabel Instruktur (x2)

Tabel 4.18.

Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Instruktur

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	5

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari Tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa nilai Alpha sebesar 0,796 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai minimal Cronbach Alpha sebesar 0,60.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel dapat dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

c. Variabel Materi (x3)

Tabel 4.19.

Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Materi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.688	5

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari Tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa nilai Alpha sebesar 0,688 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai minimal Cronbach Alpha sebesar 0,60.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel dapat dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

d. Variabel Fasilitas (x4)

Tabel 4.20.

Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Fasilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	5

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari Tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa nilai Alpha sebesar 0,863 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai minimal Cronbach Alpha sebesar 0,60.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel dapat dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

e. Variabel Dana Pengembangan (x5)

Tabel 4.21.

Hasil uji Reliabilitas Butir Pertanyaan Variabel Dana Pengembangan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.724	5

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari Tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa nilai Alpha sebesar 0,724 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai minimal Cronbach Alpha sebesar 0,60.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel dapat dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

f. Variabel (x) Terhadap Produktivitas Karyawan (y)

Tabel 4.22.

Hasil uji Reliabilitas Variabel (x) Terhadap Produktivitas Karyawan (y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	94	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	94	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.866	15

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari Tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa nilai Alpha sebesar 0,866 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai minimal Cronbach Alpha sebesar 0,60.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel dapat dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian

3. Pengujian Asumsi Klasik

a. Pengujian Normalitas

1) Variabel Peserta (x1)

Tabel 4.23.

Hasil uji Kolmogorov Variabel Peserta

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.84685808
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.072
	Negative	-.080
Test Statistic		.080
Asymp. Sig. (2-tailed)		.165 ^c

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel di atas, nilai Absolute 0,080. Apabila dibandingkan dengan kolmogorov tabel pada sample $N = 95$ yaitu 0,137, maka $0,080 < 0,137$ yang berarti data berdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji probabilitas pada SPSS yaitu lihat pada nilai Asymp. Sig. (2 tailed) nilainya 0,165 di mana $> 0,05$ yang artinya data berdistribusi normal.

2) Variabel Instruktur (x2)

Tabel 4.24.

Hasil uji Kolmogorov Variabel Instruktur

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.84169375
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.074
	Negative	-.077
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel di atas, nilai Absolute 0,077. Apabila dibandingkan dengan kolmogorov tabel pada sample N = 95 yaitu 0,137, maka $0,077 < 0,137$ yang berarti data berdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji probabilitas pada SPSS yaitu lihat pada nilai Asymp. Sig. (2 tailed) nilainya 0,200 di mana $> 0,05$ yang artinya data berdistribusi normal.

3) Variabel Materi (x3)

Tabel 4.25.

Hasil uji Kolmogorov Variabel Materi

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.52002624
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.084
	Negative	-.052
Test Statistic		.084
Asymp. Sig. (2-tailed)		.097 ^c

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel di atas, nilai Absolute 0,084. Apabila dibandingkan dengan kolmogorov tabel pada sample N = 95 yaitu 0,137, maka $0,084 < 0,137$ yang berarti data berdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji probabilitas pada SPSS yaitu lihat pada nilai Asymp. Sig. (2 tailed) nilainya 0,097 di mana $> 0,05$ yang artinya data berdistribusi normal.

4) Variabel Fasilitas (x4)

Tabel 4.26.

Hasil uji Kolmogorov Variabel Fasilitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.56921398
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.073
	Negative	-.043
Test Statistic		.073
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel di atas, nilai Absolute 0,073. Apabila dibandingkan dengan kolmogorov tabel pada sample N = 95 yaitu 0,137, maka $0,073 < 0,137$ yang berarti data berdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji probabilitas pada SPSS yaitu lihat pada nilai Asymp. Sig. (2 tailed) nilainya 0,200 di mana $> 0,05$ yang artinya data berdistribusi normal.

5) Variabel Dana Pengembangan (x5)

Tabel 4.27.

Hasil uji Kolmogorov Variabel Dana Pengembangan

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.71638347
Most Extreme Differences	Absolute	.139
	Positive	.139
	Negative	-.095
Test Statistic		.139
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^c

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel di atas, nilai Absolute 0,139. Apabila dibandingkan dengan kolmogorov tabel pada sample N = 95 yaitu 0,137, maka $0,139 < 0,137$ yang berarti data berdistribusi tidak normal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji probabilitas pada SPSS yaitu lihat pada nilai Asymp. Sig. (2 tailed) nilainya 0,000 di mana $< 0,05$ yang artinya data berdistribusi tidak normal.

6) Variabel (x) Terhadap Produktivitas Karyawan (y)

Tabel 4.28.

Hasil uji Kolmogorov Variabel (x) Terhadap Produktivitas Karyawan (y)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.23885139
Most Extreme Differences	Absolute	.101
	Positive	.101
	Negative	-.095
Test Statistic		.101
Asymp. Sig. (2-tailed)		.019 ^c

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel di atas, nilai Absolute 0,101. Apabila dibandingkan dengan kolmogorov tabel pada sample $N = 95$ yaitu 0,137, maka $0,101 < 0,137$ yang berarti data berdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji probabilitas pada SPSS yaitu lihat pada nilai Asymp. Sig. (2 tailed) nilainya 0,019 di mana $< 0,05$ yang artinya data berdistribusi tidak normal.

b. Pengujian Multikolinearitas

Tabel 4.29.

Hasil uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics		Kesimpulan
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error						
1 (Constant)	27.314	6.497		4.204	.000			
Peserta	-.152	2.048	-.059	-.074	.941	.012	80.212	Terjadi multikolinearitas
Instruktur	.288	2.020	.114	.143	.887	.012	80.674	Terjadi multikolinearitas
Materi	.835	.276	.311	3.021	.003	.746	1.341	Tidak terjadi multikolinearitas
Fasilitas	.561	.246	.260	2.286	.025	.612	1.633	Tidak terjadi multikolinearitas
Dana_Pengembangan	.203	.268	.085	.757	.451	.624	1.602	Tidak terjadi multikolinearitas

a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas di atas, dapat dilihat bahwa nilai toleransi keempat variabel bernilai kurang dari 0,1 dan nilai VIF tidak melebihi nilai 10. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini pada variabel Peserta dan Instruktur terjadi multikolinearitas dan pada variabel materi, fasilitas dan dana pengembangan tidak terjadi multikolinearitas.

c. Pengujian Heteroskedastisitas

Tabel 4.30.

Hasil uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients ^a					Kesimpulan
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				
1 (Constant)	3.653	3.989		.916	.362	
Peserta	-.624	1.257	-.469	-.496	.621	Bebas Heteroskedastisitas
Instruktur	.753	1.240	.575	.607	.545	Bebas Heteroskedastisitas
Materi	.010	.170	.007	.060	.952	Bebas Heteroskedastisitas
Fasilitas	-.012	.151	-.010	-.076	.939	Bebas Heteroskedastisitas
Dana_Pengembangan	-.144	.165	-.117	-.876	.383	Bebas Heteroskedastisitas

a. Dependent Variable: ABS_RES_HETER

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Berdasarkan tabel 4,30, dari kelima variabel independent, nilai signifikansinya berada diatas 0,05, yang berarti bahwa tidak terdapat gangguan heterokedastisitas pada setiap variabel independennya.

4. Pengujian Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linear berganda digunakan untuk mengetahui arah positif atau negatif variabel dependen yang meliputi Peserta (X1), Fasilitas (X2), Materi (X3), Instruktur (X4), Dana Pengembangan (X5, terhadap variabel terikat yaitu Produktivitas karyawan (Y). Hasil pengujian terhadap model regresi berganda terhadap faktor-faktor Pelatihan yang mempengaruhi Produktivitas karyawan pada PT. VVF Indonesia dilihat pada tabel di bawah ini :

a. Pengujian Regresi Linier Berganda

Tabel 4.31.

Hasil uji Regresi Linier Berganda Variabel (x)

Terhadap Produktivitas Karyawan (y)

Model		Coefficients ^a					Correlations		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Zero-order	Partial	Part
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	27.314	6.497		4.204	.000			
	Peserta	-.152	2.048	-.059	-.074	.941	.302	-.008	-.007
	Instruktur	.288	2.020	.114	.143	.887	.306	.015	.013
	Materi	.835	.276	.311	3.021	.003	.458	.307	.268
	Fasilitas	.561	.246	.260	2.286	.025	.439	.237	.203
	Dana_Pengembangan	.203	.268	.085	.757	.451	.374	.080	.067

a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Berdasarkan hasil pengujian parameter individual yang disajikan dalam tabel 4.16 diatas, maka dapat dikembangkan sebuah model persamaan regresi:

$$Y = 27,314 + -0,152X_1 + 0,288X_2 + 0,835X_3 + 0,561X_4 + 0,203X_5$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 27,314 artinya jika variabel Peserta (X1), Fasilitas (X2), Materi (X3), Instruktur (X4), Dana Pengembangan (X5) adalah nol atau seperti saat ini maka Produktivitas Kerja karyawan sebesar 27,314.
- 2) Koefisien regresi $b_1 = -0,152$ menunjukkan pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel Peserta terhadap Produktivitas Kerja karyawan adalah sebesar -0,152, hal tersebut dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan. Adapun pengaruh Peserta dalam hal ini negatif sehingga setiap penurunan nilai Peserta sebesar 1 satuan akan menurunkan Produktivitas Kerja karyawan PT. VVF Indonesia sebesar -0,152 satuan. Sebaliknya jika nilai gaya Peserta mengalami Kenaikan sebesar 1 satuan, maka nilai Produktivitas Kerja karyawan juga akan berkurang sebesar 0,152 satuan.
- 3) Koefisien regresi $b_2 = 0,288$ menunjukkan pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel Instruktur terhadap Produktivitas Kerja karyawan adalah sebesar 0,288, hal tersebut dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan. Adapun pengaruh kompensasi dalam hal ini positif sehingga setiap penambahan nilai kompensasi sebesar 1 satuan akan menambah Produktivitas Kerja PT. VVF

Indonesia sebesar 0,288 satuan. Sebaliknya jika nilai Instruktur mengalami penurunan sebesar 1 satuan, maka nilai Produktivitas Kerja karyawan juga akan berkurang sebesar 0,288 satuan.

- 4) Koefisien regresi $b_3 = 0,835$ menunjukkan pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel Materi terhadap Produktivitas Kerja karyawan adalah sebesar 0,835, hal tersebut dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan. Adapun pengaruh Materi dalam hal ini positif sehingga setiap penambahan nilai Materi sebesar 1 satuan akan menambah Produktivitas Kerja PT. VVF Indonesia sebesar 0,835 satuan. Sebaliknya jika nilai Materi mengalami penurunan sebesar 1 satuan, maka nilai Produktivitas Kerja karyawan juga akan berkurang sebesar 0,835 satuan.
- 5) Koefisien regresi $b_4 = 0,561$ menunjukkan pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel Fasilitas terhadap Produktivitas Kerja karyawan adalah sebesar 0,561, hal tersebut dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan. Adapun pengaruh Fasilitas dalam hal ini positif sehingga setiap penambahan nilai Materi sebesar 1 satuan akan menambah Produktivitas Kerja PT. VVF Indonesia sebesar 0,561 satuan. Sebaliknya jika nilai Fasilitas mengalami penurunan sebesar 1 satuan, maka nilai Produktivitas Kerja karyawan juga akan berkurang sebesar 0,561 satuan.
- 6) Koefisien regresi $b_5 = 0,203$ menunjukkan pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel Dana Pengembangan terhadap

Produktivitas Kerja karyawan adalah sebesar 0,203, hal tersebut dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan. Adapun pengaruh Fasilitas dalam hal ini positif sehingga setiap penambahan nilai Materi sebesar 1 satuan akan menambah Produktivitas Kerja PT. VVF Indonesia sebesar 0, 203 satuan. Sebaliknya jika nilai Dana Pengembangan mengalami penurunan sebesar 1 satuan, maka nilai Produktivitas Kerja karyawan juga akan berkurang sebesar 0,561 satuan.

5. Uji Hipotesis

a. Pengujian Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen yang digunakan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependennya. Jika nilai probabilitas (t tabel) kurang dari tingkat signifikansi ($\alpha=0,05$), dan probabilitas (t tabel) kurang dari t hitung, maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hasil uji t penelitian ini diperoleh sebagai berikut :

1) Variabel Peserta (x1)

Tabel 4.32. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir

Pertanyaan Variabel Peserta.

Model		Coefficients ^a				Correlations			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	47.381	5.537		8.556	.000			
	Peserta	.778	.256	.302	3.043	.003	.302	.302	.302

a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Hipotesis : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Peserta secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Langkah-Langkah Pengujian

H_0 : $\beta_1 = 0$ Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel Peserta secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

$H_a : \beta_1 \neq 0$ Artinya ada pengaruh yang signifikan variabel Peserta secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Kriteria pengujian:

- a) Secara konvensional ditemukan bahwa pada taraf kesalahan $\alpha = 0,025$ (uji dua sisi) dengan $df (n - k = 94 - 5 = 89)$ diketahui $t \text{ tabel} = 1.98698$ dan $t \text{ hitung} = 3,043$. Karena $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka variabel metode pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan berarti maka hipotesis diterima.
- b) Secara SPSS yaitu dengan melihat probabilitas signifikansinya (P-value) = 0,003 > dari 0.05 maka hipotesis diterima sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Peserta adalah berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan berarti hipotesis diterima, dengan demikian hipotesis yang diajukan terbukti.

2) Variabel Instruktur (x2)

Tabel 4.33. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir

Pertanyaan Variabel Instruktur

Model		Coefficients ^a					Correlations		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	47.527	5.427		8.757	.000			
	Instruktur	.773	.251	.306	3.078	.003	.306	.306	.306

a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Hipotesis : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Instruktur secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Langkah-Langkah Pengujian

$H_0 : \beta_1 = 0$ Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel Instruktur secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

$H_a : \beta_1 \neq 0$ Artinya ada pengaruh yang signifikan variabel Instruktur secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Kriteria pengujian:

- a) Secara konvensional ditemukan bahwa pada taraf kesalahan $\alpha = 0,025$ (uji dua sisi) dengan df ($n - k = 94 - 5 = 89$) diketahui t tabel = 1.98698 dan t hitung = 3,078. Karena t

hitung > t tabel, maka variabel Instruktur (X2) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan berarti hipotesis diterima.

- b) Secara SPSS yaitu dengan melihat probabilitas signifikansinya (P-value) = 0,003 < dari 0.05 maka hipotesis diterima, H_a diterima sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Instruktur adalah berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan hipotesis diterima, dengan demikian hipotesis yang diajukan terbukti.

3) Variabel Materi (x3)

Tabel 4.34. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir

Pertanyaan Variabel Materi

Model		Coefficients ^a				Correlations			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	37.687	5.376		7.010	.000			
	Materi	1.230	.249	.458	4.943	.000	.458	.458	.458

a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Hipotesis : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Materi secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Langkah-Langkah Pengujian

$H_0 : \beta_1 = 0$ Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel Materi secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

$H_a : \beta_1 \neq 0$ Artinya ada pengaruh yang signifikan variabel Materi secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Kriteria pengujian:

- a) Secara konvensional ditemukan bahwa pada taraf kesalahan $\alpha = 0,025$ (uji dua sisi) dengan $df (n - k = 94 - 5 = 89)$ diketahui t tabel = 1.98698 dan t hitung = 4,943 Karena t hitung $>$ t tabel, maka variabel Materi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan berarti hipotesis diterima.
- b) Secara SPSS yaitu dengan melihat probabilitas signifikansinya (P-value) = 0,000 $<$ dari 0.05 maka hipotesis diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Materi adalah berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan berarti hipotesis diterima, dengan demikian hipotesis yang diajukan terbukti.

4) Variabel Fasilitas (x4)

Tabel 4.35. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir

Pertanyaan Variabel Fasilitas

Model		Coefficients ^a					Correlations		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	44.488	4.227		10.526	.000			
	Fasilitas	.949	.203	.439	4.684	.000	.439	.439	.439

a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Hipotesis : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Materi secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Langkah-Langkah Pengujian

$H_0 : \beta_1 = 0$ Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel Fasilitas secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

$H_a : \beta_1 \neq 0$ Artinya ada pengaruh yang signifikan variabel Fasilitas secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Kriteria pengujian:

- Secara konvensional ditemukan bahwa pada taraf kesalahan $\alpha = 0,025$ (uji dua sisi) dengan df ($n - k = 94 - 5 = 89$) diketahui t tabel = 1.98698 dan t hitung = 4,684 Karena t hitung > t tabel, maka variabel Fasilitas (X4) berpengaruh

signifikan terhadap Produktivitas Karyawan berarti hipotesis diterima.

- b) Secara SPSS yaitu dengan melihat probabilitas signifikansinya (P-value) = 0,000 > dari 0.05 maka hipotesis diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Fasilitas adalah berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan berarti hipotesis diterima, dengan demikian hipotesis yang diajukan terbukti.

5) Variabel Dana Pengembangan (x5)

Tabel 4.36. Hasil uji Signifikan Individual/ Uji Parsial (Uji-t) Butir

Pertanyaan Variabel Dana Pengembangan

Model		Coefficients ^a					Correlations		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	45.196	4.931		9.166	.000			
	Dana_Pengembangan	.891	.231	.374	3.865	.000	.374	.374	.374

a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Hipotesis : ada pengaruh yang signifikan antara variabel Dana Pengembangan secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Langkah-Langkah Pengujian

$H_0 : \beta_1 = 0$ Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel Dana Pengembangan secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

$H_a : \beta_1 \neq 0$ Artinya ada pengaruh yang signifikan variabel Dana Pengembangan secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Kriteria pengujian:

- a) Secara konvensional ditemukan bahwa pada taraf kesalahan $\alpha = 0,025$ (uji dua sisi) dengan $df (n - k = 94 - 5 = 89)$ diketahui $t_{tabel} = 1.98698$ dan $t_{hitung} = 3,865$ Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka variabel Dana Pengembangan (X5) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan berarti hipotesis diterima.
- b) Secara SPSS yaitu dengan melihat probabilitas signifikansinya (P-value) = 0,000 < dari 0.05 maka hipotesis diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Dana Pengembangan adalah berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan berarti hipotesis diterima, dengan demikian hipotesis yang diajukan terbukti.

b. Pengujian Signifikan Simultan/ Uji Serentak (Uji-F).

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui hipotesis yang diajukan yaitu: ada pengaruh signifikan antara variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, dan Dana Pengembangan secara simultan terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia terbukti kebenarannya atau tidak dengan menggunakan uji F test. Pengujian ini dilakukan untuk menguji pengaruh X1, X2 X3, X4, dan X5 terhadap Y secara bersama-sama.

Tabel 4.37. Hasil uji Signifikan Simultan/ Uji Serentak (Uji-F) Variabel (x)
Terhadap Produktivitas Karyawan (y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	733.595	5	146.719	7.727	.000 ^b
	Residual	1671.011	88	18.989		
	Total	2404.606	93			

a. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

b. Predictors: (Constant), Dana_Pengembangan, Instruktur, Materi, Fasilitas, Peserta

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh dari variabel X terhadap variabel Y.

- 1) H₀: $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5 = 0$: Artinya tidak ada pengaruh signifikan dari Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, dan Dana Pengembangan secara simultan terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

- 2) $H_a : \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5 \neq 0$: Artinya ada pengaruh signifikan dari Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, dan Dana Pengembangan secara simultan terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia.

Kriteria pengujian :

- 1) Secara konvensional pada taraf nyata $\alpha = 0,05$, $df_1 =$ (jumlah variabel independen = 5) dan $df_2 (n - k - 1 = 94 - 5 - 1 = 88)$.
diketahui $F_{tabel} = 2,320$ dan $F_{hitung} = 7,727$. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, dan H_a diterima sehingga variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, dan Dana Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia,
- 2) Secara SPSS yaitu dengan melihat probabilitas signifikansinya (P-value) = 0,000 atau 0% lebih kecil dari 5% maka H_0 ditolak, H_a diterima sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, dan Dana Pengembangan adalah berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia, dengan demikian hipotesis yang diajukan terbukti. Dengan demikian hasil koefisien regresi dari semua variabel bebas merupakan nilai yang sebenarnya.

6. Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)/ Identifikasi Determinan (R^2)

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variable independennya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai adjusted R square, berikut ini penjelasannya:

1) Variabel Peserta (x1)

Tabel 4.38.

Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2) Butir Pertanyaan Variabel Peserta

Model Summary ^b							
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.302 ^a	.091	.082	4.87313	.091	9.258	1

a. Predictors: (Constant), Peserta

b. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel output SPSS diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,82 atau 82%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diteliti (Peserta (X1) memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 82%, sedangkan sisanya 18%, dipengaruhi variabel yang tidak diteliti (variabel pengganggu).

2) Variabel Instruktur (x2)

Tabel 4.39.

Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2) Butir Pertanyaan Variabel Instruktur

Model Summary ^b								
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	
1	.306 ^a	.093	.084	4.86794	.093	9.474	1	

a. Predictors: (Constant), Instruktur

b. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel output SPSS diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,84 atau 84%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diteliti Instruktur (X2) memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 84%, sedangkan sisanya 16%, dipengaruhi variabel yang tidak diteliti (variabel pengganggu).

3) Variabel Materi (x3)

Tabel 4.40.

Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2) Butir Pertanyaan Variabel Materi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.458 ^a	.210	.201	4.54453	.210	24.431	1

a. Predictors: (Constant), Materi

b. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel output SPSS diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,201 atau 20,1%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diteliti Materi (X3) memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 20,1%, sedangkan sisanya 79,9%, dipengaruhi variabel yang tidak diteliti (variabel pengganggu).

4) Variabel Fasilitas (x4)

Tabel 4.41.

Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2) Butir Pertanyaan Variabel Fasilitas

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.439 ^a	.193	.184	4.59398	.193	21.937	1

a. Predictors: (Constant), Fasilitas

b. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel output SPSS diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,184 atau 18,4%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diteliti Fasilitas (X4) memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 18,4%.sedangkan sisanya 81,6%, dipengaruhi variabel yang tidak diteliti (variabel pengganggu).

5) Variabel Dana Pengembangan (x5)

Tabel 4.42.

Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2) Butir Pertanyaan Variabel Dana Pengembangan

Model Summary ^b							
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.374 ^a	.140	.130	4.74195	.140	14.938	1

a. Predictors: (Constant), Dana_Pengembangan

b. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel output SPSS diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,130 atau 13,0%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diteliti Dana Pengembangan (X5) memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 13,0%.sedangkan sisanya 87%, dipengaruhi variabel yang tidak diteliti (variabel pengganggu).

6) Variabel (x) Terhadap Produktivitas Karyawan (y)

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variable independennya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai adjusted R square, berikut ini penjelasannya:

Tabel 4.43.

Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2) Butir Pertanyaan Variabel
Produktivitas Karyawan

Model Summary ^b							
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.552 ^a	.305	.266	4.35761	.305	7.727	5

a. Predictors: (Constant), Dana_Pengembangan, Instruktur, Materi, Fasilitas, Peserta

b. Dependent Variable: Produktivitas_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Dari hasil tabel output SPSS diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,266 atau 26,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diteliti Peserta (X1), Fasilitas (X2), Materi (X3), Instruktur (X4), Dana Pengembangan (X5) memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebesar 26,6%.sedangkan sisanya 73,4%, dipengaruhi variabel yang tidak diteliti (variabel pengganggu).

C. Pembahasan.

Setelah melakukan olah data dan hasil uji hipotesis selanjutnya pada bagian ini akan dibahas mengenai pembahasan dari masing-masing variabel.

Ringkasan hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.44

Ringkasan Hasil Uji Hipotesis - Uji f (secara Simultan)

No.	Hipotesis	F Hitung	Sig.	F Tabel	Keterangan
1	Pengaruh Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, dan Dana Pengembangan terhadap Produktivitas Karyawan	7.727	0,000 ^b	2,320	F hitung > F Tabel diterima sehingga variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, dan Dana Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. VVF Indonesia

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

Tabel 4.45

Ringkasan Hasil Uji Hipotesis - Uji t (secara Parsial)

No.	Hipotesis	t hitung	p-value (sig)	Sig.	B	t tabel	Keterangan
1	Pengaruh Peserta terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	3.043	0,003	< 0,05	0,778	1.98698	Hipotesis Diterima
2	Pengaruh Instruktur terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	3.078	0,003	< 0,05	0,773	1.98698	Hipotesis Diterima
3	Pengaruh Materi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	4.943	0.000	< 0.05	1,230	1.98698	Hipotesis Diterima
4	Pengaruh Fasilitas terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	4.684	0.000	< 0.05	0,949	1.98698	Hipotesis Diterima
5	Pengaruh Dana Pengembangan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	3.865	0.000	< 0.05	0,891	1.98698	Hipotesis Diterima

Sumber : Hasil Pengolahan data SPSS (Januari,2019).

1. Pengaruh Peserta terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Dari hasil analisis koefisien regresi variabel Peserta diperoleh hasil yang signifikan sebesar sebesar 0,778, hal ini berarti dengan naiknya perhatian atas Peserta pelatihan sebesar satu satuan maka efektivitas Peserta pelatihan pada PT. VVF Indonesia akan meningkat sebesar 0,778, sehingga dalam hal ini dapat dikatakan bahwa semakin naik atau tingginya tanggapan positif akan Peserta pelatihan, maka Produktivitas Kerja Karyawan akan semakin meningkat, indikasi dari peningkatan tersebut didasarkan pada:

- a. Motivasi belajar Peserta
- b. Kemampuan Peserta
- c. Minat dan semangat belajar Peserta
- b. Kuantitas dan kualitas Peserta
- c. Partisipasi Peserta

2. Pengaruh Instruktur terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Dari hasil analisis koefisien regresi variabel Instruktur pelatihan diperoleh hasil yang signifikan sebesar 0,773, hal ini berarti dengan naiknya perhatian atas Instruktur pelatihan sebesar satu satuan maka efektivitas Peserta pelatihan pada PT. VVF Indonesia akan meningkat sebesar 0,773, sehingga dalam hal ini dapat dikatakan bahwa semakin naik atau tingginya tanggapan positif akan Instruktur pelatihan, maka Produktivitas Kerja Karyawan akan semakin meningkat, indikasi dari peningkatan tersebut didasarkan pada:

- a. Penguasaan Materi pelatihan
- b. Kemampuan Penyajian
- c. Kecakapan berkomunikasi
- d. Kemampuan menarik minat
- e. Stabilitas emosi

3. Pengaruh Materi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Dari hasil analisis koefisien regresi variabel materi diperoleh hasil yang signifikan sebesar 1,230, hal ini berarti dengan naiknya perhatian atas materi pelatihan sebesar satu satuan maka Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. VVF Indonesia akan meningkat sebesar 1,230, sehingga dalam hal ini dapat dikatakan bahwa semakin naik atau tingginya tanggapan positif akan materi pelatihan, maka Produktivitas Kerja Karyawan akan semakin meningkat, indikasi dari peningkatan tersebut didasarkan pada:

- a. Bermanfaat bagi pekerjaan
- b. Sesuai Topik Pelatihan
- c. Relevan dengan Sasaran
- d. Deskripsi yang jelas
- e. Perkembangan materi Pelatihan sesuai zaman

4. Pengaruh Fasilitas terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Dari hasil analisis koefisien regresi variabel Fasilitas diperoleh hasil yang signifikan sebesar 0,949, hal ini berarti dengan semakin naiknya perhatian atas Fasilitas pelatihan sebesar satu satuan maka Produktivitas Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia akan meningkat sebesar 0,949, sehingga dalam hal ini dapat dikatakan bahwa semakin naik atau tingginya tanggapan positif akan Fasilitas pelatihan, maka Produktivitas Kerja Karyawan akan semakin meningkat, indikasi dari peningkatan tersebut didasarkan pada:

- a. Kelengkapan
- b. Tempat yang nyaman
- c. Lokasi sesuai tujuan
- d. Adanya alat peraga
- e. Pengendalian tempat pengembangan

5. Pengaruh Dana Pengembangan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Dari hasil analisis koefisien regresi variabel Dana Pengembangan diperoleh hasil yang signifikan sebesar 0,891, hal ini berarti dengan naiknya perhatian atas Dana Pengembangan pelatihan sebesar satu satuan maka Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. VVF Indonesia akan meningkat sebesar 0,891, sehingga dalam hal ini dapat dikatakan bahwa semakin naik atau tingginya tanggapan positif akan Dana Pengembangan pelatihan, maka Produktivitas Kerja Karyawan akan semakin meningkat, indikasi dari peningkatan tersebut didasarkan pada:

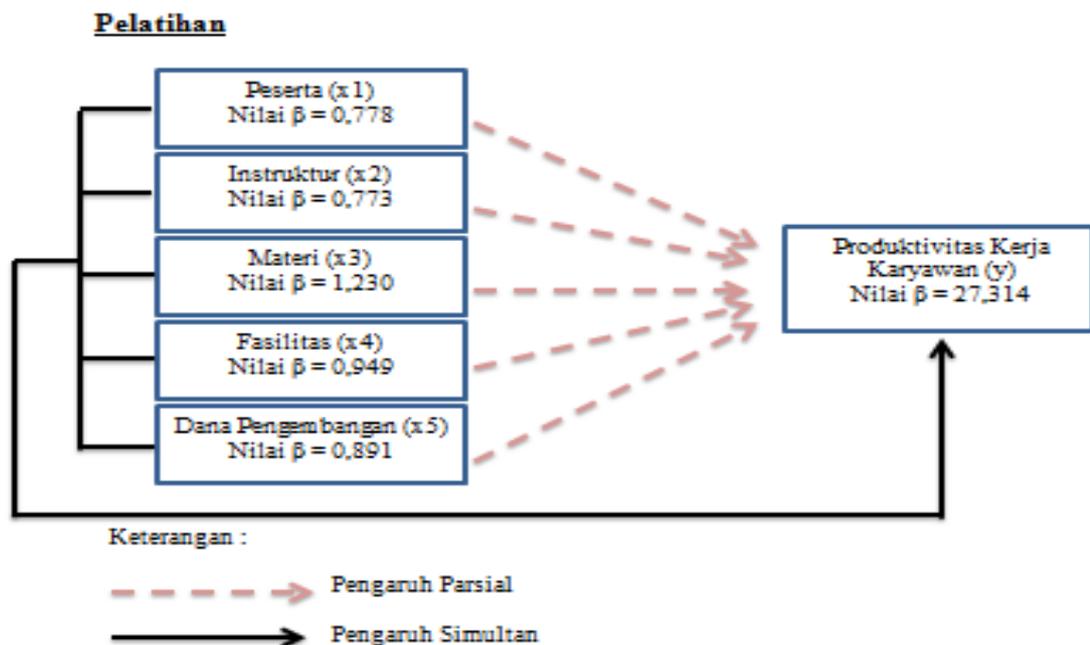
- a. Persiapan Budget pelatihan Tahunan
- b. Persetujuan biaya Kompetensi pelatihan
- c. Penambahan dana pelatihan tiap tahun
- d. Penyesuaian pemilihan vendor pengembangan pelatihan
- e. Penurunan Laba Manajemen
- f. Sesuai zaman

6. Pengaruh Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas , Dana Pengembangan , terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Kontribusi variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan pelatihan terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia dengan melihat hasil Adjusted R Square atau (Adjusted R²) = 0,82 pada Tabel 4.38, Hal menunjukkan bahwa variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan menjelaskan perubahan pada variabel Produktivitas Kerja Karyawan sebesar 82%, hal ini mengindikasikan bahwa :

- a. Tambahan pengetahuan atau kemampuan peserta
- b. Keterampilan peserta mengingat isi pelatihan
- c. Kemampuan peserta mempraktikkan materi pelatihan

Implikasi penerapan keterkaitan variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada di bawah ini.



Gambar. 4.2 Penerapan Keterkaitan variabel Peserta, Instruktur, Materi,

Fasilitas, Dana Pengembangan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Dari hasil estimasi regresi terlihat variabel Materi mempunyai *standardized coefficients* paling tinggi dan signifikan yaitu 1,230 dan prob. Sig. Sebesar 0,000. Dan Variabel Instruktur mendapatkan *standardized coefficients* paling rendah, signifikasinya yaitu 0,773 dan prob. Sig. Sebesar 0,003.

Dalam penelitian ini variabel yang mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan dilihat dari variabel independen Peserta (x1), Instruktur (x2), Materi (x3), Fasilitas (x4), Dana Pengembangan (x5), seluruhnya berpengaruh positif baik secara parsial maupun simultan.

D. Keterbatasan.

Penelitian ini telah dilaksanakan dan dilakukan sesuai prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan antara lain.

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam penelitian ini hanya menjelaskan tentang Pelatihan Karyawan saja, dengan variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan.
2. Penelitian selanjutnya sebaiknya tidak hanya menggunakan Pelatihan sebagai variabel, akan tetapi sebaiknya mengkombinasikan dengan Pelatihan (*training*), Pendidikan (*education*), dan pengembangan (*development*) karyawan untuk meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan.
3. Meskipun terdapat asumsi yang digunakan metode angket sebagai teknik pengumpulan data yaitu bahwa responden akan memberikan jawaban yang sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya, namun pada kenyataannya metode ini masih memiliki kelemahan. Kelemahan dari pengukuran dengan metode angket yaitu kesesuaian antara jawaban responden dengan kondisi nyata dari karyawan sulit dikontrol.
4. Responden yang dimabil adalah berasal dari Karyawan yang bekerja di PT. VVF Indonesia, dimana responden tersebut menjadi sampel yang mewakili populasi. Responden yang diteliti berjumlah 94 orang, sejumlah dengan jumlah karyawan yang bekerja di PT. VVF Indonesia.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif Peserta terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai β uji t = 0,778 dan nilai signifikansi sebesar 0,003.
2. Terdapat pengaruh positif Instruktur terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai β uji t = 0,773 dan nilai signifikansi sebesar 0,003.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Materi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai β uji t = 1,230 dan nilai signifikansi sebesar 0,000.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Fasilitas terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai β uji t = 0,949 dan nilai signifikansi sebesar 0,000.
5. Terdapat pengaruh positif Dana Pengembangan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai β uji t = 0,891 dan nilai signifikansi sebesar 0,003.
6. Kontribusi variabel Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan pelatihan terhadap variabel Produktivitas Kerja Karyawan PT. VVF Indonesia dengan melihat hasil Adjusted R Square atau (Adjusted R²) = 0,82 pada Tabel 4.38, Hal menunjukkan bahwa variabel

Peserta, Instruktur, Materi, Fasilitas, Dana Pengembangan menjelaskan perubahan pada variabel Produktivitas Kerja Karyawan sebesar 82%,

B. Saran.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, ada beberapa hal yang ingin penulis sampaikan kepada pihak perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Dalam proses perekrutan atau penerimaan tenaga kerja sebaiknya Pimpinan Perusahaan memperhatikan pengalaman kerja dari calon tenaga kerja. Sebab berdasarkan penelitian ini diketahui bahwa pengalaman kerja Karyawan (peserta pelatihan) memiliki pengaruh yang rendah dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan.
2. Diketahui dari hasil penelitian ini Instruktur adalah variabel yang memiliki pengaruh yang sangat rendah terhadap produktivitas kerja, maka dari itu Perusahaan sebaiknya menggunakan Instruktur atau Pelatih dari Luar Perusahaan yang memiliki kualifikasi di bidangnya agar program pelatihan dapat mencapai hasil yang maksimal dan sesuai dengan yang diharapkan,
3. Dimasa yang akan datang Perusahaan sebaiknya Materi pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan harus lebih baik lagi. Hendaknya perusahaan memperhatikan kombinasi metode pendidikan dan pelatihan sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja
4. Semua fasilitas yang dibutuhkan untuk mendukung keberhasilan Pelatihan karyawan sebaiknya harus dipersiapkan secara teliti dan intensive agar pelatihan dapat terlaksana dengan baik.

5. Sebaiknya di tahun - tahun berikutnya perusahaan dapat memberikan Anggaran Dana Pelatihan lebih di tingkatkan agar Pelatihan yang memiliki skill tinggi dapat di miliki Karyawan karena Biaya Training yang besar.
6. Berdasarkan hasil analisa data, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan sebesar 82 % antara variabel Peserta (X1), Fasilitas (X2), Materi (X3), Instruktur (X4), Dana Pengembangan (X5) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) PT. VVF Indonesia. Maka dari itu, program pelatihan harus tetap dilaksanakan bahkan lebih ditingkatkan intensitas kualitas dan kuantitasnya dalam meningkatkan kerja karyawan yang lebih baik lagi untuk kemajuan perusahaan.

Daftar Pustaka

BUKU

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Bangun, (2012), *Mengukur Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumen*, Pustaka Reka Cipta, Bandung.
- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource Management*, 15th ed. Mason, OH: South Western – Cengage Learning
- Danang, Sunyoto. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi
- De Grip, Andries., & Jan Sauermann. 2011. “*The Effects of Training on Own and Co-Worker Productivity: Evidence from a Field Experiment*.” IZA Discussion Paper No. 5976, September 2011.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Empat Belas)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Donni Juni Priansa. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Edison, Emron, Anwar, Yohny dan Komariyah, Imas. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan ke-1. Bandung: Alfabeta
- Hadari Nawawi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Hasibuan, Malayu Sp. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tujuh. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Aksara.
- Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013

- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu 2005. *Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia*, Bandung. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Marwansyah . 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kedua* . Bandung : ALFABETA,CV
- Maurits L S K. 2010. *Selintas Tentang Kelelahan Kerja*. Yogyakarta: Amara Books
- Muchdarsyah Sinungan, 2011. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry., & Wright, Patrick M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing. (Edisi 6, Jilid 2)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Rafika Aditama
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2009.
- Sondang P. Siagian, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sutrisno, Edy. 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia(Cetakan ke tujuh)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014
- Usmara A. Usi (ed.), *Implementasi Manajemen Strategic: Kebijakan dan Proses*, Yogyakarta: Amara Books, 2013.
- Veithzal, Rival dkk, *Islamic Human Capital Management*, Jakarta: Rajawali Press, 2014
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Pelajar.

Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Rajawali Pers: Jakarta, 2015

Jurnal dan Skripsi

- Adikusumo, A. Amer H.D. *Manajemen Pola Kerja Terpadu*. Jakarta: LAN RI.
- Agung Edy Wibowo dan Adji Djojo, (2012), *Aplikasi Praktis SPSS dalam Penelitian, Edisi Kedua*, Penerbit Gava Media, Yogyakarta
- Agustin, Ririn Pratiwi. (2014) *hubungan antara produktivitas kerja terhadap pengembangan karir pada karyawan pt. Bank mandiri tarakan* : ejournal psikologi, 2014, 2 (1): 24-40
- Anggun riwayati, 2017, *Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia pada pt. Bprs pnm binama semarang, program studi diploma iii perbankan syariah fakultas ekonomi dan bisnis islam universitas islam negeri walisongo semarang*
- Dati sacia ilya, 2017, *Analisis pengembangan karyawan dalam peningkatan Kinerja Perusahaan*
- Dewi Irawati, 2012, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi*.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Rony Salinding, 2011, *Skripsi Analisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas Kerja karyawan pada pt. Erajaya swasembada Cabang makassar*
- Sianipur, JP.G. 1998. *Manajemen Pelayanan Masyarakat*. Jakarta: LAN RI.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (cetakan kesembilan belas). Bandung: Alfabeta.
- Sulis, Anggraini (2016) *Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT TELKOM Regional Jateng Dan DIY Cabang Pahlawan. Skripsi, Fakultas Ekonomi & Bisnis*
- Sutopa. 1998. *Administrasi Manajemen dan Organisasi*. Jakarta: LAN RI.

- Udaya, Jusuf, Dkk, *Manajemen Strategik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- Putu Ifo Yuda Wisastra dan Ella Jauvani Sagala, 2016, *Pengaruh pelatihan terhadap kompetensi karyawan PT. Len industri (persero) bandung*, Wahjosumidjo. 1998. *Kepemimpinan Abad XXI*. Jakarta: LAN RI.
- Winahyuningsih, Panca dan Taufik, - dan raharjo, sapardi (2013) *Pengaruh metode, materi dan trainer terhadap efektifitas pelatihan otomotif pada UPT BLK dinas sosial tenaga kerja dan transmigrasi kabupaten Kudus*.

B. E-Journal

- Adil, E., Nasution, M. D. T. P., Samrin, S., & Rossanty, Y. (2017). Efforts to Prevent the Conflict in the Succession of the Family Business Using the Strategic Collaboration Model. *Business and Management Horizons*, 5(2), 49-59.
- Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.
- Asih, S. (2018). Pengaruh Kontribusi Pajak Daerah, Pendapatan Asli Daerah, Retribusi Daerah Dan Bagi Hasil Pajak Terhadap Belanja Daerah Dengan Pertumbuhan Ekonomi Sebagai Variabel Moderating Pemerintah Kabupaten Dan Kota. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(1), 177-191.
- Harahap, R. (2018). Pengaruh Kualitas produk Terhadap Kepuasan Pelanggan di Restoran Cepat saji Kfc Cabang Asia Mega Mas Medan. *JUMANT*, 7(1), 77-84.
- Indrawan, M. I., Nasution, M. D. T. P., Adil, E., & Rossanty, Y. (2016). A Business Model Canvas: Traditional Restaurant "Melayu" in North Sumatra, Indonesia. *Bus. Manag. Strateg*, 7(2), 102-120.
- Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). PENGARUH ETIKA KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI KECAMATAN BINJAI SELATAN. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- Indrawan, M. I., & Widjanarko, B. (2020). STRATEGI MENINGKATKAN KOMPETENSI LULUSAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *JEpa*, 5(2), 148-155.

Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A.

S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.

Irawan, I., & Pramono, C. (2017). Determinan Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia.

Mesra, B. (2018). Factors That Influencing Households Income And Its Contribution On Family Income In Hampan Perak Sub-District, Deli Serdang Regency, North. *Int. J. Civ. Eng. Technol*, 9(10), 461-469.

Pane, D. N. (2018). ANALISIS PENGARUH BAURAN PEMASARAN JASA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN TEH BOTOL SOSRO (STUDI KASUS KONSUMEN ALFAMART CABANG AYAHANDA). *JUMANT*, 9(1), 13-25.

Lestario, F. (2018). DAMPAK PERTUMBUHAN BISNIS FRANCHISE WARALABA MINIMARKET TERHADAP PERKEMBANGAN KEDAI TRADISIONAL DI KOTA BINJAI. *JUMANT*, 7(1), 29-36.

Pramono, C. (2018). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR HARGA OBLIGASI PERUSAHAAN KEUANGAN DI BURSA EFEK INDONESIA. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.

Rossanty, Y., & PUTRA NASUTION, M. D. T. (2018). INFORMATION SEARCH AND INTENTIONS TO PURCHASE: THE ROLE OF COUNTRY OF ORIGIN IMAGE, PRODUCT KNOWLEDGE, AND PRODUCT INVOLVEMENT. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 96(10).

Sari, I. (2018). Motivasi belajar mahasiswa program studi manajemen dalam penguasaan keterampilan berbicara (speaking) bahasa Inggris. *JUMANT*, 9(1), 41-52.

Setiawan, A., Hasibuan, H. A., Siahaan, A. P. U., Indrawan, M. I., Rusiadi, I. F., Wakhyuni, E.,

... & Rahayu, S. (2018). Dimensions of Cultural Intelligence and Technology Skills on Employee Performance. *Int. J. Civ. Eng. Technology*, 9(10), 50-60.

Setiawan, A. (2018). PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(2), 191-203.

Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *JUMANT*, 10(2), 1-14.