



**HUBUNGAN PELATIHAN KERJA DENGAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT NUTRIFOOD INDONESIA DIVISI
PRODUKSI *PLANT DAIRY***

Skripsi

Dibuat oleh :

Soffy Ade Sulistiani
021116038
adessoffy2@unpak.ac.id

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

MARET 2022



**HUBUNGAN PELATIHAN KERJA DENGAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT NUTRIFOOD INDONESIA DIVISI
PRODUKSI *PLANT DAIRY***

Skripsi

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

Mengetahui,

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



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

**HUBUNGAN PELATIHAN KERJA DENGAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT NUTRIFOOD INDONESIA DIVISI
PRODUKSI *PLANT DAIRY***

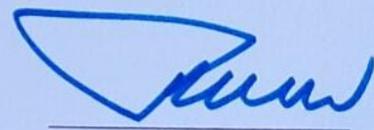
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari Sabtu, tanggal 3 Juli 2021

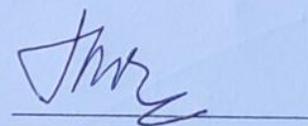
Soffy Ade Sulistiani
021116038

Menyetujui,

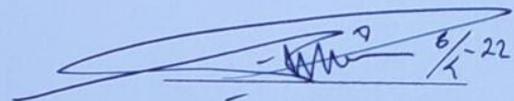
Ketua Penguji Sidang
(Dr. Wonny Ahmad Ridwan, SE., MM)



Ketua Komisi Pembimbing
(Tutus Rully, SE., MM)



Anggota Komisi Pembimbing
(Angka Priatna, SE., MM)



Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Soffy Ade Sulistiani

NPM : 021116038

Judul Skripsi : Hubungan Pelatihan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PT
Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy*

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

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

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Maret 2022

Soffy Ade Sulistiani
021116038

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun 2022
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

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

ABSTRAK

SOFFY ADE SULISTIANI. 021116038. Manajemen Sumber Daya Manusia. Hubungan Pelatihan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy*. Dibawah bimbingan : TUTUS RULLY dan ANGKA PRIATNA. 2022.

Pada masa pandemi ini sumber daya ekonomi telah memaksa organisasi maupun perusahaan bisnis untuk mampu bertahan dalam situasi yang sulit. Perubahan struktur pasar Indonesia di masa pandemi Covid-19 membawa dampak yang sangat besar terhadap iklim bisnis Indonesia hingga dunia. Salah satu solusi yang dapat dilakukan untuk menghadapi kondisi saat ini ialah dengan cara meningkatkan keamanan dan kesehatan karyawan maupun kebersihan perusahaan, baik dalam segi produk maupun kualitas produksi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan verifikatif, dengan responden karyawan PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy*. Pemilihan responden dilakukan dengan metode *explanatory Survey* dengan total 55 responden. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan kuesioner.

Hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi *rank spearman* diperoleh r sebesar 0,223 yang berarti bahwa pelatihan dengan kinerja karyawan pada PT Nutrifood Indonesia mempunyai hubungan yang lemah. Hasil analisis koefisien determinasi diperoleh hasil 4,97% yang berarti pelatihan kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan, sisanya 95,03% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar pelatihan kerja. Uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$ ($1,6654 < 1,6741$) maka H_0 diterima H_a ditolak artinya tidak ada hubungan positif antara hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan pada PT Nutrifood Indonesia.

Kata kunci : *Pelatihan, Kinerja Karyawan*

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. yang telah memberikan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan Judul “Hubungan Pelatihan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy*”. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuannya dalam menyusun skripsi ini, baik moril maupun materi yang penulis tujukan kepada :

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
2. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
3. Ibu Tutus Rully, SE., MM, selaku Ketua Komisi Pembimbing yang sudah meluangkan waktunya untuk memberika masukan mengenai penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Angka Priatna, SE., MM, selaku Anggota Komisi Pembimbing yang membimbing dengan sabar dalam menyelesaikan skripsi dengan pengetahuan yang diberikan kepada penulis.
5. Seluruh staf pengajar serta karyawan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
6. Ibu Siti Muzaenah, selaku ibu tercinta yang selalu memberikan doa, semangat, motivasi dan dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya, semoga Allah SWT. dapat membalas semua kebaikan dan jasa-jasa yang telah mereka berikan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Bogor, Maret 2022

Soffy Ade Sulistiani

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG	ii
LEMBAR PENGESAHAN DAN PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN	iii
LEMBAR PELIMPAHAN HAK CIPTA	iv
LEMBAR HAK CIPTA	v
ABSTRAK	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	4
1.2.1 Identifikasi Masalah	4
1.2.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	5
1.3.1 Maksud Penelitian	5
1.3.2 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	5
1.4.1 Kegunaan Teoritis	5
1.4.2 Kegunaan Praktis	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.2 Pelatihan	19
2.2.1 Pengertian Pelatihan	19
2.2.2 Tujuan Pelatihan	20
2.2.3 Manfaat Pelatihan	21
2.2.4 Metode-metode Pelatihan	23
2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan	27
2.2.6 Indikator Pelatihan	27
2.3 Kinerja	28
2.3.1 Pengertian Kinerja	28
2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	29
2.3.3 Indikator Kinerja	31

2.3.4	Penilaian Kinerja Karyawan	32
2.4	Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	33
2.4.1	Penelitian Sebelumnya	33
2.4.2	Kerangka Pemikiran	35
2.5	Hipotesis Penelitian	35
BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian	37
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	37
3.2.1	Objek Penelitian	37
3.2.2	Unit Analisis	37
3.2.3	Lokasi Penelitian	37
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian	37
3.3.1	Jenis Data Penelitian	37
3.3.2	Sumber Data Penelitian	38
3.4	Operasionalisasi Variabel	38
3.5	Metode Penarikan Sampel	39
3.6	Metode Pengumpulan Data	39
3.7	Uji Kualitas Data	40
3.7.1	Uji Validitas	40
3.7.2	Uji Reliabilitas	41
3.8.	Analisis Data	41
3.8.1	Analisis Deskriptif	41
3.8.2	Analisis Kuantitatif	42
BAB VI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHAAN		
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	45
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan PT Nutrifood Indonesia ...	45
4.1.2	Visi dan Misi PT Nutrifood Indonesia	46
4.1.3	Kegiatan Usaha	47
4.1.4	Produk PT Nutrifood Indonesia	48
4.1.5	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	52
4.2	Deskripsi Karakteristik Responden	53
4.2.1	Uji Kualitas Data	53
4.2.2	Profil Responden	58
4.4.3	Kondisi Pelatihan Kerja Karyawan Pada PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi <i>Plant Dairy</i>	59
4.2.4	Kondisi Kinerja PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi <i>Plant Dairy</i>	71
4.3	Hubungan Pelatihan Kerja Karyawan dengan Kinerja PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi <i>Plant Dairy</i>	81
4.3.1	Analisis Koefisien <i>Rank Spearman</i>	81
4.3.2	Analisis Koefisien Determinasi	81

4.3.3	Uji Hipotesis Korelasi	82
4.3.4	Menentukan Hipotesis Statistik	82
4.4	Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian	83
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1.	Simpulan	85
5.1.	Saran	85
DAFTAR PUSTAKA		
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Rata-Rata Kinerja Karyawan Pada PT Nutrifood Indonesia Tahun 2019 dan 2020	3
Tabel 1.2. Jenis Pelatihan Karyawan Pada PT Nutrifood Indonesia Tahun 2020	4
Tabel 1.3. Data Kehadiran Karyawan Bagian Produksi Pada PT Nutrifood Indonesia Tahun 2019 dan 2020	4
Tabel 2.1. Penelitian Sebelumnya	33
Tabel 3.1. Tabel Operasionalisasi Variabel	38
Tabel 3.2. Skala Likert	40
Tabel 3.3. Kriteria Nilai Kuesioner	42
Tabel 3.4. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi	43
Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Pelatihan	53
Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Kinerja	54
Tabel 4.3. <i>Case Processing Summary</i>	55
Tabel 4.4. <i>Reliability Statistics</i>	55
Tabel 4.5. Hasil uji reabilitas pelatihan	55
Tabel 4.6. <i>Case Processing Summary</i>	56
Tabel 4.7. <i>Reliability Statistics</i>	57
Tabel 4.8. Hasil uji reabilitas kinerja.....	57
Tabel 4.9. Tanggapan responden mengenai instruktur memberikan pelatihan dengan baik sesuai dengan SOP yang ada diperusahaan.....	59
Tabel 4.10. Tanggapan responden mengenai instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.....	60
Tabel 4.11. Tanggapan responden mengenai instruktur pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang jelas	61
Tabel 4.12. Tanggapan responden mengenai peserta berperan aktif pada saat dilakukannya pelatihan	61
Tabel 4.13. Tanggapan responden mengenai peserta mampu menerima materi pelatihan dengan baik	62
Tabel 4.14. Tanggapan responden mengenai materi pelatihan yang disampaikan mudah dimengerti	63
Tabel 4.15. Tanggapan responden mengenai materi atau kurikulum yang dibuat sesuai dengan tujuan pelatihan	63
Tabel 4.16. Tanggapan responden mengenai materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaannya	64
Tabel 4.17. Tanggapan responden mengenai metode pelatihan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan	65
Tabel 4.18. Tanggapan responden mengenai metode yang digunakan pada saat pelatihan mudah dimengerti	65

Tabel 4.19. Tanggapan responden mengenai metode pelatihan diberikan dengan menarik untuk meningkatkan minat peserta dalam pelatihan	66
Tabel 4.20. Tanggapan responden mengenai tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.....	67
Tabel 4.21. Tanggapan responden mengenai tujuan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan	68
Tabel 4.22. Tanggapan responden mengenai tujuan pelatihan membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi	68
Tabel 4.23. Tanggapan responden mengenai pelatihan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan.....	69
Tabel 4.24. Tanggapan responden mengenai perusahaan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan target perusahaan.....	70
Tabel 4.25. Tanggapan responden mengenai pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan produksi	70
Tabel 4.26. Tanggapan responden mengenai kualitas kerja sudah memenuhi standar SOP perusahaan.....	71
Tabel 4.27. Tanggapan responden mengenai kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan.....	72
Tabel 4.28. Tanggapan responden mengenai kualitas kerja sesuai harapan perusahaan.....	72
Tabel 4.29. Tanggapan responden mengenai keterampilan dan pengetahuan karyawan mempercepat waktu penyelesaian	73
Tabel 4.30. Tanggapan responden mengenai pengetahuan teknis dan dasar teknis mengenai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan beban kerja sesuai dengan standar perusahaan.....	74
Tabel 4.31. Tanggapan responden mengenai target kerja melampaui yang telah ditentukan.....	75
Tabel 4.32. Tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat.....	75
Tabel 4.33. Tanggapan responden mengenai produksi dikerjakan tepat waktu....	76
Tabel 4.34. Tanggapan responden mengenai waktu pekerjaan selama ini lebih cepat dari sebelumnya	77
Tabel 4.35. Tanggapan responden mengenai bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya.....	77
Tabel 4.36. Tanggapan responden mengenai menggunakan bahan baku dengan baik.....	78
Tabel 4.37. Tanggapan responden mengenai menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan	79
Tabel 4.38. Tanggapan responden mengenai karyawan tidak melakukan kesalahan sesuai SOP dalam bekerja	79

Tabel 4.39. Tanggapan responden mengenai mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan.....	80
Tabel 4.40. Korelasi pelathan dengan kinerja karyawan Rank Spearman	81
Tabel 4.41. Nilai interval koefisien.....	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	<i>Overall Framework for Human Resource Management</i>	7
Gambar 2.2.	Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
Gambar 2.3.	Konstelasi Penelitian	25
Gambar 3.1.	Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi	44
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi PT Nutrifood Indonesia	52
Gambar 4.2.	Usia Responden	58
Gambar 4.3.	Jenis Kelamin Responden	58
Gambar 4.4.	Masa Kerja Responden	59
Gambar 4.5.	Kurva Uji Hipotesis	82

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Pelatihan
- Lampiran 2. Kuesioner Kinerja
- Lampiran 3. Hasil Kueioner Pelatihan
- Lampiran 4. Hasil Kueioner Kinerja
- Lampiran 5. Hasil Uji Validitas Pelatihan Kerja
- Lampiran 6. Hasil Uji Validitas Kinerja
- Lampiran 7. Hasil Uji Reabilitas Pelatihan
- Lampiran 8. Hasil Uji Reabilitas Kinerja

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pandemi virus corona telah mempengaruhi berbagai sektor antara lain sektor kesehatan, sosial dan ekonomi. Di sektor ekonomi, aktivitas ekonomi beberapa perusahaan telah merumahkan karyawannya karena usahanya sudah tidak dapat bertahan.

Indonesia di hadapkan dengan banyak persoalan dalam aspek ekonomi akibat dari pandemi Covid-19. Kondisi ekonomi di Indonesia nampak memprihatinkan, ekonomi secara global 2020 diperkirakan bisa jatuh seperti depresi 1930, bukan lagi seperti tahun 2008 atau 1998. Kondisi ini juga memicu perdagangan bahkan perdagangan internasional. Di Indonesia sendiri berbagai sektor harus terkendala dalam proses operasi, seperti pabrik-pabrik yang harus menghentikan proses operasi karena kondisi tidak memungkinkan.

Kondisi perekonomian di Indonesia dan upaya pemulihannya saat ini menjadi fokus baru dalam upaya penanganan. Trend ekonomi ini menjadi topik kajian Ekonomi dalam Pandemi : Asa Ekonomi dan Langkah Pemulihan yang diadakan oleh Lembaga Eksekutif Mahasiswa Universitas Islam Indonesia (LEM UII), secara daring pada Selasa, 30 Juni 2020.

Dosen program studi Manajemen Institut Teknologi & Bisnis Ahmad Dahlan Jakarta, Muhammad Sarwani, SE.,MM, selaku pembicara menjelaskan adanya dampak Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dalam jumlah yang besar, sebagai bagian dari krisis ekonomi. “PHK sendiri sudah pasti. Kementerian Ketenagakerjaan sendiri melaporkan ada 2,9 juta karyawan yang di PHK (per Mei 2020), sedangkan KADIN (Kamar Dadang dan Industri Indonesia) justru lebih tinggi, ada 6,4 juta karyawan,” jelasnya.

Tidak hanya PHK secara massal, dari bagian pemilik usaha sendiri juga mendapati kerugian. “Selain PHK, permintaan, suplai, produksi, tersedat. Kemudian usaha-usaha jadi gulung tikar, ya itu sudah pasti seperti yang kita sering lihat,” imbuhnya.

“Pandemi Covid-19 telah menyebabkan terganggunya kegiatan ekonomi bisnis secara ekstrim – khususnya sektor produksi, sehingga jalinan mata rantai sektor terkait juga terganggu, bahkan sudah ada yang mengalami stagnasi,” kata (*Chairman Bluebird Group Bayu Priawan dalam kontan.co.id, Jumat 22 Mei 2020*).

Pada masa pandemi ini sumber daya ekonomi telah memaksa organisasi maupun perusahaan bisnis untuk mampu bertahan dalam situasi yang sulit. Perubahan struktur pasar Indonesia di masa pandemi Covid-19 membawa dampak

yang sangat besar terhadap iklim bisnis Indonesia hingga dunia. Salah satu solusi yang dapat dilakukan untuk menghadapi kondisi saat ini ialah dengan cara meningkatkan keamanan dan kesehatan karyawan maupun kebersihan perusahaan, baik dalam segi produk maupun kualitas produksi.

Organisasi adalah sekumpulan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama dan mempunyai ikatan untuk mencapai suatu tujuan Bersama. Tiga elemen pokok dari organisasi adalah interaksi manusia, kegiatan yang mengarah pada tujuan, dan struktur. (Utama, 2020)

Organisasi dikatakan sebagai wadah berarti suatu tempat orang berinteraksi dan bekerja sama. Organisasi dikatakan sebagai alat berarti sebagai alat untuk merealisasikan tujuan bersama diantara orang yang berinteraksi dan bekerja sama tersebut. Organisasi diartikan dalam arti dinamis adalah suatu proses penetapan dan pembagian kerja yang akan dilakukan, pembatasan tugas dan kewajiban, otoritas dan tanggung jawab, serta penetapan hubungan di antara elemen organisasi. Organisasi dalam arti statis adalah suatu gambar atau struktur yang berwujud dan bergerak demi tercapainya tujuan bersama, dalam istilah lain sering disebut bergerak demi tercapainya tujuan bersama, dalam istilah lain sering disebut sebagai struktur atau tata raga organisasi. (Hamali dan Budihastuti, 2019)

Manajer SDM harus mampu mengelola dan mengembangkan karyawan dengan serius dan berkelanjutan. Segala fenomena bisnis yang berpotensi mengganggu pencapaian tujuan stratejik perusahaan harus dengan cepat dipahami dan diantisipasi. Demikian juga dengan kinerja dan standar kerja yang harus selalu dipantau. Dengan program pelatihan dan pengembangan, diharapkan segala ketidaksesuaian yang terjadi dapat di atasi. Dengan demikian maka semakin jelas bahwa area tugas dan tanggungjawab seorang manajer SDM semakin luas. Berikut kerangka kerja secara keseluruhan dari manajemen sumber daya manusia yang meliputi tugas bagian besar yaitu tantangan kompetitif, sumber daya manusia dan perhatian pada karyawan. (Nugroho, 2020)

Kinerja, *performance* atau prestasi kerja adalah penampilan kerja maupun hasil yang dicapai oleh seseorang baik barang/produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan yang mencerminkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaannya itu. Semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerjanya semakin tinggi pula kinerjanya. (Fauzi dan Nugroho A, 2020)

Salah satu perusahaan yang memperhatikan kinerja karyawan adalah PT Nutrifood Indonesia. PT Nutrifood Indonesia berdiri pada tanggal 2 Februari 1979 di Semarang, Jawa Tengah. PT Nutrifood Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di industri makanan dan minuman kesehatan. Permasalahan awal yang penulis temukan dalam survei pendahuluan mengenai kinerja kerja karyawan adalah menurunnya produksi pada sektor susu. Hal ini disebabkan oleh dampak dari

pandemi Covid-19. Dari hasil penelitian pendahuluan, diketahui bahwa kinerja yang ditinjau dari efektivitas dan efisiensi kerja belum mengarah kepada pencapaian kerja yang maksimal, hal ini ditunjukkan dari menurunnya tingkat produksi yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia selama bulan Januari-Desember 2019 dan 2020 mengalami fluktuatif, hal ini tampak pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Rata-Rata Kinerja Karyawan Pada PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy* Tahun 2019 dan 2020

Bulan	Jumlah Karyawan Bagian Produksi		Produksi Per Bulan (<i>Batch</i>)		<i>Unfinish-Production</i> Per Bulan (<i>Batch</i>)		Akurasi Produksi Per Bulan (<i>Batch</i>)		Total Kinerja Per Bulan (<i>Batch/Orang</i>)	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Januari	57	55	913	826	33	27	97%	97%	15,5	14,6
Februari	57	55	774	663	25	15	97%	98%	13,2	11,8
Maret	57	55	1.115	648	48	11	96%	99%	18,7	11,7
April	57	55	1.001	705	45	19	96%	98%	16,8	12,5
Mei	57	55	828	615	35	20	96%	97%	13,9	10,9
Juni	57	55	643	773	20	19	97%	98%	10,9	13,8
Juli	57	55	971	525	37	1	96%	100%	16,4	9,5
Agustus	57	55	874	471	27	0	97%	100%	14,9	8,6
September	57	54	824	497	26	0	97%	100%	14,0	9,2
Oktober	57	54	961	547	40	0	96%	100%	16,2	10,0
November	57	55	875	496	31	0	97%	100%	14,8	9,0
Desember	55	55	901	428	37	0	96%	100%	15,8	7,9
	57	55	890	578	34	10	97%	99%	15,1	10,4

Sumber : Perusahaan PT Nutrifood Indonesia

Berdasarkan data Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja setiap karyawan pada bulan Januari 2020 sebesar 14,6 *batch* per karyawan, selanjutnya menurun karena tidak mampu memproduksi sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Pada bulan Februari menurun menjadi 11,8 *batch* per karyawan dan terdapat banyak *unfinish-production* pada bulan Mei sebanyak 20 *batch* selama masa pandemi, hingga pada bulan Desember mengalami fluktuatif. Penurunan ini banyak disebabkan oleh berkurangnya karyawan yang masuk kerja karena tidak lolos *scan* masuk atau *scan* suhu tubuh. Hal tersebut merupakan dampak dari pandemi Covid-19. Meski demikian perusahaan tetap patuh melaksanakan protokol kesehatan guna keselamatan kerja karyawan maupun kebersihan produksi.

Dalam rangka meningkatkan kualitas perusahaan dapat melakukan pelatihan, agar kinerja para karyawan lebih baik. Hal ini sebagai upaya mempersiapkan para karyawan untuk menghadapi tugas pekerjaan yang dianggap belum dikuasai. Langkah ini dilakukan untuk menghindari kemungkinan terburuk kemampuan dan tanggung jawab bekerja. Meningkatkan kemampuan kerja dalam memenuhi kebutuhan tuntunan cara bekerja yang paling efektif pada masa sekarang. Hal inilah yang menjadi dasar pemicu terbentuknya program pelatihan yang diterapkan baik secara individu ataupun kelompok yang dijadikan sebagai sebuah proses belajar untuk

meningkatkan keahlian, keterampilan, sehingga mampu mencapai kinerja yang diinginkan perusahaan, serta pengetahuan karyawan yang tinggi dari hasil pelatihan.

Pelatihan (*training*) adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan (*training*) yang dimaksudkan adalah untuk memperbaiki penguasaan berbagai kemampuan dan teknik pelaksanaan kerja, pelatihan lebih fokus ke praktik, dengan demikian karyawan setelah mengikuti pelatihan maka hasilnya bisa langsung dipraktikkan di tempat kerja dalam kegiatan kerja sehari-hari. (Larasati, 2018)

Tabel 1.2. Jenis Pelatihan Karyawan Pada PT Nutrifood Indonesia
Divisi Produksi *Plant Dairy* Tahun 2020

No.	Nama Pelatihan	Materi Pelatihan	Instruktur	Peserta yang Mengikuti Pelatihan	Jenis Pelatihan
1.	Pengetahuan Budaya Nutrifood	<i>Refreshment</i> tentang budaya Nutrifood <i>ICARE</i> dan 5R	Dewi Kristiani	55	<i>Online</i>
2.	HSE <i>Talk at Plant</i>	a. Pencegahan penyebaran Covid-19 b. 7 budaya lingkungan c. 7 budaya K3 d. Sumber bahaya kerja serta penggunaan APD semi kritis dan area kritis	Hardito	55	<i>Online</i>
3.	GMP (<i>Good Manufacturing Practice</i>)	Perawatan dan pemeliharaan mesin	Imam Budiarto	55	<i>Rolling Offline</i>
4.	Pelatihan Persiapan Model Kerja	Proses pengerjaan manual yang dialihkan menjadi modern yang kemudian akan terhubung langsung ke bagian gudang	Riki Hutagalung	55	<i>Rolling Offline</i>

Sumber : Perusahaan PT Nutrifood Indonesia

Data di atas, menjelaskan mengenai jenis-jenis pelatihan pada PT Nutrifood Indonesia pada bagian produksi. Pada tabel di atas terdapat materi pelatihan yang meliputi: Pengetahuan Budaya Nutrifood (*ICARE* dan 5R), K3, GMP, dan Pelatihan Persiapan Model Kerja.

Tabel 1.3. Kehadiran Karyawan Bagian Produksi Pada PT Nutrifood Indonesia
Divisi Produksi *Plant Dairy* Tahun 2019 dan 2020

No.	Bulan	Jumlah Karyawan		Hadir		Absen		Keterangan			
		2019	2020	2019	2020	2019	2020	Sakit		Ijin/Cuti	
								2019	2020	2019	2020
1.	Januari	57	55	53	52	4	3	1	-	3	3
2.	Februari	57	55	55	52	2	3	1	2	1	1
3.	Maret	57	55	55	47	2	8	-	8	2	-
4.	April	57	55	54	50	3	5	1	4	2	1
5.	Mei	57	55	56	47	1	8	-	2	1	6
6.	Juni	57	55	57	48	0	7	-	6	-	1
7.	Juli	57	55	54	54	3	1	1	-	2	1
8.	Agustus	57	55	54	46	3	9	1	3	2	6

No.	Bulan	Jumlah Karyawan		Hadir		Absen		Keterangan			
		2019	2020	2019	2020	2019	2020	Sakit		Ijin/Cuti	
								2019	2020	2019	2020
9.	September	57	55	54	36	3	19	1	15	2	4
10.	Oktober	57	55	53	43	4	12	3	4	1	8
11.	November	57	55	55	50	2	5	2	1	-	4
12.	Desember	55	55	50	45	5	10	2	10	3	-
		57	55	54	48	3	8	1	5	2	3

Sumber : Perusahaan PT Nutrifood Indonesia

Dapat dilihat dari tabel di atas, jumlah absensi karyawan PT Nutrifood Indonesia mengalami fluktuasi dari bulan Januari sampai dengan Desember. Tingkat kehadiran terendah pada bulan September, hal tersebut dikarena banyaknya karyawan yang tidak masuk kerja khususnya pada karyawan yang Sakit. PT Nutrifood Indonesia sangat mengharapkan setiap individu dalam perusahaan dapat menciptakan disiplin yang tinggi demi kemajuan dan pencapaian perusahaan yang efektif dan efisien.

Melihat pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan seperti yang telah diuraikan di atas, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul : “HUBUNGAN PELATIHAN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA PT NUTRIFOOD INDONESIA DIVISI PRODUKSI *PLANT DAIRY*”

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang penelitian maka dapat diidentifikasi masalah yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja secara umum belum optimal
2. Tingkat produksi mengalami fluktuatif yang cenderung menurun selama masa pandemi
3. Tingkat kehadiran belum optimal khususnya di masa pandemi sehingga diperlukannya pelatihan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik

1.2.2. Perumusan Masalah

identifikasi masalah di atas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan pada PT Nutrifood Indonesia ?
2. Bagaimana kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia ?
3. Bagaimana hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia ?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mencari data dan informasi terkait Hubungan Pelatihan Kerja Dengan Kinerja Karyawan PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy* yang akan dijadikan sebagai bahan penelitian dalam membuat proposal sehingga menjadi skripsi.

1.3.2. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pelatihan pada PT Nutrifood Indonesia
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia
3. Untuk mengetahui hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan pada PT Nutrifood Indonesia

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi peneliti, organisasi, dan pembaca.

1.4.1. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah untuk membandingkan dan mempraktikkan pengetahuan, khususnya manajemen sumber daya manusia yang telah didapatkan selama masa perkuliahan dengan mengaplikasikannya kedalam persoalan nyata yang terjadi di perusahaan.

1.4.2. Kegunaan Akademis

Kegunaan dari penelitian ini yaitu untuk memberikan informasi, dan meminimalisir terjadinya permasalahan mengenai sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan, selain itu diharapkan penelitian ini mampu menerapkan ilmu dan bisa memberikan solusi-solusi bagi persoalan-persoalan yang nyata secara praktis dan konseptual, disamping itu penulis juga diharapkan dapat memperluas wawasan dan pemikiran mengenai program pelatihan dalam upaya untuk melakukan peningkatan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

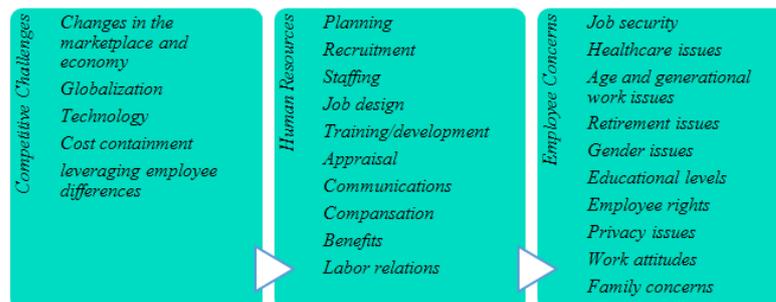
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan karyawan, dan kebutuhan masyarakat. (Batjo dan Shaleh, 2018)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakikatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia. (Sutrisno, 2017)

Manajemen sumber daya manusia adalah berupa manusia yang digerakkan dan dipekerjakan dalam sebuah organisasi atau perusahaan sebagai sumber penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan oraganisasi itu. (Elbadiansyah, 2019)

Manajer SDM harus mampu mengelola dan mengembangkan karyawan dengan serius dan berkelanjutan. Segala fenomena bisnis yang berpotensi mengganggu pencapaian tujuan stratejik perusahaan harus dengan cepat dipahami dan diantisipasi. Demikian juga dengan kinerja dan standar kerja yang harus selalu dipantau. Dengan program pelatihan dan pengembangan, diharapkan segala ketidaksesuaian yang terjadi dapat di atasi. Dengan demikian maka semakin jelas bahwa area tugas dan tanggungjawab seorang manajer SDM semakin luas. Berikut kerangka kerja secara keseluruhan dari manajemen sumber daya manusia yang meliputi tigas bagian besar yaitu tantangan kompetitif, sumber daya manusia dan perhatian pada karyawan. (Nugroho, 2020)



Gambar 2.1. *Overall Framework for Human Resource Management*
Sumber : (Bohlander and Snell, 2013)

Dari gambar ini terlihat jelas bahwa seorang manajer SDM harus dapat memadukan tiga peran sekaligus dalam pekerjaannya. Yang pertama tentu mengelola sumber daya manusia secara professional, sekaligus juga memperhatikan karyawannya dan peka terhadap iklim kompetitif yang dihadapi atau situasi bisnis yang sedang terjadi yang berpotensi mengganggu jalannya aktivitas bisnis perusahaan. Manajer SDM juga harus peka terhadap perubahan teknologi yang terus berkembang, sehingga dituntut mampu beradaptasi dan berubah sesuai dengan tuntutan jaman. Manajer SDM harus mampu melihat peluang dalam segala fenomena bisnis yang terjadi. Perubahan di bidang persaingan, teknologi, hukum bisnis, peraturan pemerintah setempat bahkan budaya organisasi. Semua hal ini akan membuat pekerjaan seorang manajer SDM menjadi lebih kompleks.

2.1.2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: (Utama, 2020)

1. Fungsi manajemen (*management functions*)
 - a. Perencanaan (*planning*), fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia terutama adalah untuk membantu pimpinan perusahaan mengetahui informasi yang lengkap dan mendapatkan nasihat atau saran yang berkaitan dengan pegawai
 - b. Pengorganisasian (*organizing*), proses pengorganisasian ialah membentuk organisasi, kemudian membaginya ke dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi yang berbeda-beda pada unit-unit organisasi, tetapi mempunyai tujuan yang sama
 - c. Pengarahan (*directing*) berarti memberi petunjuk dan mengajak para pegawai agar mereka sadar dan mau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan perusahaan
 - d. Pengendalian (*controlling*) berarti melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan sesuai dengan hasil atau target yang direncanakan. Apabila ada penyimpangan dari rencana semua, perlu diperbaiki dengan memberi petunjuk-petunjuk kepada pegawai
2. Fungsi operasi (*operative function*)
 - a. Pengadaan (*procurement*), fungsi pengadaan adalah mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
 - b. Pengembangan (*development*) berkaitan dengan peningkatan keahlian melalui pelatihan/penataran, yang penting bagi kinerja pekerja karena perubahan teknologi yang terus berkembang, penyesuaian kembali jabatan, dan meningkatnya kerumitan tugas-tugas manajerial
 - c. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian upah yang cukup dan wajar kepada tenaga kerja atas kontribusi/jasa mereka terhadap tujuan-

tujuan organisasi. Kompensasi biasanya diterima dalam bentuk uang ditambah dengan tunjangan-tunjangan lain selama sebulan

- d. Integrase/pemeliharaan (*maintenance*) berarti berusaha mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada
- e. Pemisahan/pelepasan/pensiun (*separation*), berhubungan dengan pegawai yang sudah lama bekerja pada perusahaan. Fungsi utamanya adalah menjamin pensiun pegawai

Sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia (karyawan) seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan dapat memuaskan. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, seperti halnya fungsi manajemen umum, yang meliputi, yaitu : (Larasati, 2018)

1. Fungsi manajerial
 - a. Perencanaan (merencanakan kebutuhan tenaga kerja)
 - b. Pengorganisasian (mengorganisasi semua tenaga kerja)
 - c. Pengarahan (mengarahkan semua karyawan)
 - d. Pengendalian (mengendalikan semua karyawan)
2. Fungsi operasional
 - a. Pengadaan sumber daya manusia (penarikan-seleksi-orientasi-penempatan)
 - b. Pengembangan (pendidikan dan latihan)
 - c. Kompensasi dan proteksi (upah, insentif, tunjangan, K3)
 - d. Pengintegrasian (kepentingan perusahaan + kebutuhan karyawan)
 - e. Pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental & loyalitas)
 - f. Kedisiplinan (penerapan disiplin karyawan)
 - g. Pemberhentian (PHK/putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu)

Menurut (Batjo dan Shaleh, 2018) tugas utama dari manajemen sumber daya manusia adalah mengelola manusia secara efektif dan efisien sehingga diperoleh sumber daya manusia yang terpuaskan oleh perusahaan dan dapat memuaskan keinginan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia memfokuskan perhatian pada pengelolaan sumber daya manusia yang merupakan bagian dari manajemen umum. Sebagaimana manajemen umum memiliki fungsi, manajemen sumber daya juga memiliki fungsi-fungsi, yaitu :

1. Fungsi manajerial
 - a. Perencanaan (*Planning*)
 - b. Pengorganisasian (*Organizing*)
 - c. Pengarahan (*Directing*)
 - d. Pengendalian (*Controlling*)
2. Fungsi operasional
 - a. Pengadaan tenaga kerja (SDM)

- b. Pengembangan
- c. Kompensasi
- d. Pengintegrasian
- e. Pemeliharaan
- f. Pemutusan hubungan kerja

Fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai fungsi manajerial merupakan tugas dalam mengelola manusia secara efektif dan efisien, agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia. Adapun fungsi manajemen SDM dengan singkatan *POAC* secara rinci diuraikan sebagai berikut: (Berliandaldo, 2016)

1. Perencanaan (*Planning*)
Perencanaan adalah bagian terpenting dari sebuah organisasi atau perusahaan, oleh karena itu perlu keseriusan dalam proses manajemen, perencanaan berarti penentuan program dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan organisasi itu, diantaranya mulai dengan menyusun visi dan misi organisasi atau perusahaan serta dilanjutkan dengan mengatur orang-orang yang dapat ditugasi menangani pekerjaan yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah direncanakan dalam manajemen.
Tugas dari perencanaan diantaranya, membuat target, membuat rencana kegiatan yang dibutuhkan untuk pencapaian target, mengatur urutan pelaksanaan, menyusun anggaran biaya, dan membuat Standar Operasional Pelayanan (SOP) mengenai pelaksanaan pekerjaan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, pengorganisasian adalah membagi kegiatan besar menjadi kegiatan kecil, dengan cara membagi setiap tugas agar bisa dikerjakan dengan mudah untuk meraih tujuan dari sebuah organisasi atau perusahaan, maka fungsi organisasi harus jelas pembagian tugas dan tanggung jawab karyawan atau pekerja untuk melakukan kegiatan tugasnya masing-masing, pembagaan tugas dimaksud tergambar dalam struktur organisasi dengan uraian tugas masing-masing.
3. Penggerak (*Actuating*)
Untuk melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan, dan agar kegiatan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, maka diperlukan adanya penggerak (*actuating*) dari pimpinan atau manajer, dalam sebuah organisasi yang baik maka penggerak tidak mungkin dilakukan oleh pimpinan atau manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi tanggung jawab atau wewenang untuk itu, maka tugas dan tanggung jawab diberikan kepada bawahan menurut job dan tugas masing-masing bidangnya.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Agar pekerjaan dapat berjalan dengan baik, maka fungsi pengawasan (*controlling*) sangat menentukan, karena sifat manusia yang cenderung mengabaikan, maka fungsi pengawasan harus dijalankan dengan ketat, karena pengawasan adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan organisasi atau perusahaan itu dapat berjalan sesuai dengan rencana, disamping itu pengawasan juga berfungsi untuk pengendalian yang maksudnya untuk mencari jalan ke luar atau pemecahan masalah apabila terjadi hambatan dalam pelaksanaan kegiatan.

Selanjutnya menurut (Stoilkovska dan Serafimovic, 2017) untuk fungsi operasional dalam mengimplementasikan atau melaksanakan manajemen sumber daya manusia dapat diuraikan sebagaimana berikut ini, yaitu :

1. Pengadaan (*recruitment*) adalah langkah-langkah penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan.
2. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
3. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian gaji atau balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jaya yang diberikannya kepada organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.
4. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan korporasi dan kebutuhan karyawan atau SDM, agar kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan bisa tercapai.
5. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau menaikkan kondisi raga, psikis dan kesetiaan karyawan, agar mereka tetap bekerja sampai akhir pensiun.
6. Pemberhentian (*separation*) adalah putusannya hubungan kerja antara karyawan dengan organisasi atau perusahaan, baik pemutusan disebabkan karena adanya pelanggaran atau karena memasuki masa purna tugas atau pensiun.

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia. Berikut fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Bangun (2012) :



Sumber : Buku Manajemen Sumber Daya Manusia – Prof. Dr. Wilson Bangun, S.E., M.Si.
Gambar 2.2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengadaan sumber daya manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan disesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengadaan tenaga kerja mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia.

a. Analisis pekerjaan

Analisis pekerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (*description*) dan syarat-syarat (*requirement*) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa analisis pekerjaan merupakan proses sistematis penentuan tugas-tugas dan tanggung jawab serta keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi. Hal ini merupakan dasar bagi setiap aktivitas manajemen sumber daya pada setiap bidang dalam organisasi.

b. Perencanaan sumber daya manusia

Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik

yang bersumber dari dalam maupun luar organisasi diperkirakan pada suatu periode tertentu. Informasi ini akan bermanfaat untuk rekrutmen sumber daya manusia dan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya.

c. Rekrutmen sumber daya manusia

Kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi-posisi tertentu dalam organisasi. Rekrutmen biasa dapat dilakukan untuk perusahaan baru dan perusahaan yang sudah ada sebelumnya. Rekrutmen untuk perusahaan baru dilakukan untuk mengisi seluruh posisi pekerjaan sesuai struktur dan analisis pekerjaan yang telah ditetapkan. Organisasi yang melakukan perluasan usaha atau penambahan kapasitas produksinya dilakukan juga rekrutmen untuk mengisi kekosongan-kekosongan sesuai kebutuhan organisasi.

d. Seleksi sumber daya manusia

Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh kualitas tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi dilakukan apabila jumlah calon tenaga kerja melebihi dari jumlah yang dibutuhkan organisasi. Seleksi sumber daya manusia adalah proses sistematis untuk memilih calon tenaga kerja yang paling sesuai menempati posisi tertentu dalam organisasi.

e. Penempatan sumber daya manusia

Kegiatan berikutnya, menempatkan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Kepuasan karyawan akan tercapai bila penempatan mereka sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga produktivitas kerja akan lebih baik pula. Suatu tantangan di hadapan manajer dalam menempatkan karyawan. Kesalahan disini akan berakibat pada ketidakpuasan yang menimbulkan tingkt absensi dan perputaran yang tinggi. Manajer yang bijaksana akan melakukan dan memilih alat seleksi yang sesuai untuk mencapai hasil yang maksimal dalam hal penempatan.

2. Pengembangan sumber daya manusia

- a. Pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development*) HRD merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan. Pada tahap ini, terdapat dua kegiatan penting sebagai dasar untuk mengembangkan para anggota organisasi, antara lain, pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan, baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Setelah mengikuti tahap seleksi, para karyawan baru yang diterima akan mengikuti pelatihan untuk menyertakan pengetahuan antara teori dan praktik ke pekerjaan mereka. Kegiatan ini sangat berguna bagi karyawan baru untuk meningkatkan

pemahaman tentang tugas-tugas yang merupakan tanggung jawab pada pekerjaannya. Pengembangan sumber daya manusia juga penting bagi karyawan lama untuk mendapatkan kenaikan pekerjaan atau pada tingkat yang sama. Para karyawan yang mengalami pemindahan pekerjaan akan mendapatkan pekerjaan baru, sewajarnya mereka diharuskan mendapatkan program pengembangan untuk menyesuaikan keterampilan dan pengetahuan mereka terhadap pekerjaannya. Program pengembangan juga dapat dilakukan kepada karyawan lama bukan karena alasan pemindahan pekerjaan, tetapi karena perkembangan teknologi.

- b. Perencanaan karir (*Career Planning*) adalah serangkaian pekerjaan yang akan dilakukan seseorang dalam hidupnya untuk mencapai sasaran karir yang ingin dicapai. Seseorang akan menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menempati posisi demi posisi yang berkaitan dengan pekerjaannya untuk mencapai sasaran karirnya. Suatu kesulitan yang dihadapi oleh banyak orang untuk mencapai sasaran, karena terdapat perubahan-perubahan tugas akibat perubahan sistem dan perkembangan teknologi.
- c. Pengembangan karir (*Career Development/OD*) adalah proses perubahan yang terencana dengan melakukan perubahan-perubahan pada sistem, dan struktur organisasi. Untuk mencapai hasil-hasil yang efektif dan efisien, OD dapat diterapkan pada berbagai bentuk dan jenis organisasi dan bagian dalam organisasi. Perluasan atau penyempitan organisasi bergantung pada banyaknya kegiatan untuk merealisasikan dan pemenuhan kebutuhan organisasi. Tidak jarang suatu organisasi terpaksa memperluas atau mempersempit struktur akibat bertambah atau berkurangnya aktivitas yang diakibatkan semakin banyak atau sedikitnya pesanan.
- d. Manajemen dan penilaian kinerja. Istilah ini berkaitan dengan evaluasi hasil kerja individu dan kelompok dalam organisasi. Manajemen kinerja (*performance management*) adalah serangkaian dari berbagai aktivitas organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas individu, dan kelompok dalam organisasi. Penilaian kinerja adalah proses dalam menilai hasil kerja individu dan kelompok dalam organisasi. Penilaian kinerja merupakan umpan balik (*feedback*) dari hasil kerja karyawan. Para karyawan dapat menunjukkan kemampuannya dan mengurangi kelemahan-kelemahan yang teridentifikasi, sehingga akan diketahui sejauh mana produktivitas kerjanya. Terdapat berbagai metode yang dapat dilakukan untuk kepentingan tersebut, bergantung pada kesesuaian situasi dan kepentingannya.

3. Pemberian kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan-penghargaan yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial, baik yang dibayarkan secara langsung berupa gaji/upah dan isentif serta kompensasi tidak langsung berupa keuntungan dan kesejahteraan keryawan, maupun kompensasi non finansial.

- a. Kompensasi finansial. Jasa-jasa yang disumbangkan karyawan atas pekerjaannya dihargai dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi finansial langsung adalah penghargaan yang dibayarkan dalam bentuk gaji, upah, isentif, dan bonus. Sedangkan, kompensasi finansial tidak langsung adalah dalam bentuk imbalan finansial yang dibayarkan secara tidak langsung seperti tunjangan sosial, pengobatan, asuransi, liburan, pensiun, dan berbagai tunjangan lain.
- b. Kompensasi nonfinansial. Penghargaan diberikan bukan dalam bentuk uang, tetapi seseorang akan memperoleh kepuasan dari pekerjaan, dan lingkungan organisasinya. Kompensasi semacam itu dapat berupa kebijakan organisasi, manajer yang berkualitas, rekan kerja yang menyenangkan, waktu yang fleksibel, dan pembangain pekerjaan yang baik.

4. Pengintegrasian

Setelah aktivitas-aktivitas pengadaan, pengembangan, dan pemberian kompensasi sumber daya manusia dilakukan, maka muncul masalah baru yang sangat penting diperhatikan yaitu pengintegrasian. Integrasi berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu diperlukan perasaan dan sikap karyawan dalam menetapkan kebijakan organisasi. Penintegrasian mencakup, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan.

- a. Motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Berbagai metode motivasi dapat dipilih untuk dilaksanakan, tetapi hal yang paling penting disini adalah melakukan dorongan kepada karyawan untuk menumbuhkan semangat kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Pemberian penghargaan merupakan suatu kewajiban organisai untuk menghargai jasa para anggotannya. Tetapi, yang paling penting disini bagaimana cara memberikan penghargaan tersebut agar menarik dan bermanfaat bagi meraka yang memnyai hak. Bagi kebanyakan orang mungkin memahami motivasi dengan melalui pemberian kompensasi yang adil.

Para manajer lain, mungkin dalam mendorong para karyawannya agar memiliki motivasi instrinsik.

- b. Kepuasan kerja adalah cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya. Seorang karyawan dapat merasakan pekerjaannya menguntungkan atau merugikan dirinya, tergantung pada persepsi mereka apakah pekerjaannya memberikan kepuasan atau ketidakpuasan. Ketika karyawan menilai suatu pekerjaan menyenangkan untuk dikerjakan, mereka mengatakan bahwa pekerjaan itu memberikan kepuasan kerja. Keadaan ini dapat dilihat dari hasil pekerjaannya. Kepuasan kerja akan dapat meningkatkan kinerja mereka.
 - c. Kepemimpinan. Istilah kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan manajemen, sehingga dua istilah ini sering disalahpahami. Manajemen menangani kegiatan dan sumber daya-sumber daya organisasi yang dikelola dengan baik untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai sasaran. Seorang pemimpin akan menetapkan arah melalui suatu visi, kemudian menyatukan pimpinan akan menetapkan arah melalui suatu visi, kemudian menyatukan dan menyelaraskan sumber daya-sumber daya organisasi secara tepat.
5. Pemeliharaan sumber daya manusia
- Setelah melakukan fungsi-fungsi di atas, maka kegiatan berikutnya adalah melakukan pemeliharaan. Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan bertanggung jawab atas pekerjaannya, biasanya memiliki kinerja yang baik. Manajer yang berhasil selalu memerhatikan kebutuhan-kebutuhan para karyawannya dan melindungi mereka dan kecelakaan-kecelakaan kerja. Mereka menyadari bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada kemampuan para anggotanya, oleh karena itu sangatlah perlu diperhatikan keamanan dan kenyamanan kerjanya. Kegiatan ini berhubungan dengan komunikasi dengan karyawan, serta kesehatan dan keselamatan kerja.
- a. Komunikasi kerja merupakan pemindahan informasi dari seseorang kepada orang lain agar suatu pekerjaan dapat dipahami secara lebih jelas. Komunikasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjalankan tugas-tugas pengendalian, pengawasan, pengungkapan emosi, dan informasi. Manajer akan memberikan perintah kerja kepada para karyawan melalui komunikasi yang efektif. Sering terdapat kekeliruan yang dialami karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya akibat penyampaian perintah yang kurang baik dari

supervisor. Selain itu, komunikasi dapat disampaikan oleh bawahan ke tingkat yang lebih tinggi sebagai umpan balik, menginformasikan kemajuan pekerjaan, dan menyampaikan permasalahan-permasalahan pekerjaan. Komunikasi ke atas akan memberi kesadaran bagi manajer atas perasaan-perasaan para karyawan dalam menjalankan tugas. Pertukaran informasi pekerjaan antar karyawan yang setingkat dan antar manajer dalam organisasi sebaiknya terlaksana dengan baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Komunikasi horizontal seperti ini sangat diperlukan dalam tim kerja untuk memecahkan masalah organisasi.

- b. Keselamatan dan kesehatan kerja. Fungsi ini berhubungan dengan fisik karyawan sehingga perlu diperhatikan pihak organisasi. Keselamatan kerja adalah melindungi para karyawan dari luka-luka akibat kecelakaan yang disebabkan pekerjaan. Berbagai penyebab kecelakaan kerja dapat terjadi baik yang diakibatkan faktor pekerjaan maupun faktor manusianya sendiri. Para pemberi kerja yang bertanggung jawab akan memerhatikan untuk memberikan perlindungan bagi karyawannya atas risiko kecelakaan kerja. Kesehatan kerja menunjukkan bebasnya seorang karyawan dari gangguan penyakit akibat pekerjaannya. Kesehatan kerja selalu berkaitan dengan lingkungan kerja dan mental pekerjaannya. Lingkungan yang bersih akan memberikan kenyamanan kerja membuat karyawan jauh dari penyakit. Pemimpinan yang baik akan memerhatikan kebutuhan dan kemampuan para karyawannya untuk dapat berkerja dengan lebih baik. Kebanyakan organisasi yang berhasil menyiapkan lembaga konsultan pekerjaan dan pembimbingan (*konseling*) untuk mengatasi permasalahan pekerjaan karyawan. Melalui cara ini akan membantu dan memerhatikan kepentingan karyawan, sehingga dapat berakibat pada kepuasan kerja.

2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajementi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. (Edy Sutrisno, 2017)

Menurut Cushway (dalam Irianto, 2001), tujuan sumber daya manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang

- bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
 3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia
 4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya
 5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi untuk mencapai tujuannya
 6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi
 7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia

Sementara itu, menurut Schuler et al. (dalam Irianto, 2001), setidaknya sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu :

1. Memperbaiki tingkat kinerja
2. Memberbaiki kualitas kehidupan kerja
3. Meyakinkan organisasi telah memnuhi aspek-aspek legal

Tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan organisasi
Ditujukan untuk dapat mengenali keberataan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namu demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.
2. Tujuan fungsional
Ditujukan untuk mempertahankan konstribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan sosial
Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi

dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

4. Tujuan personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

2.2. Pelatihan

2.2.1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan (*training*) adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan (*training*) yang dimaksudkan adalah untuk memperbaiki penguasaan berbagai kemampuan dan teknik pelaksanaan kerja, pelatihan lebih fokus ke praktik, dengan demikian karyawan setelah mengikuti pelatihan maka hasilnya bisa langsung dipraktikkan di tempat kerja dalam kegiatan kerja sehari-hari. (Larasati, 2018)

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Pengertian pelatihan yang dikemukakan oleh beberapa ahli memiliki rumusan yang berbeda, tetapi pada dasarnya mempunyai kesamaan. Pelatihan merupakan proses belajar untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, atau merubah sikap karyawan sesuai kebutuhan. (Sudaryo et al, 2018)

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Pada awalnya, pelatihan karyawan hanya diperuntukan kepada tenaga-tenaga operasional agar memiliki keterampilan secara teknis. Tetapi, kini pelatihan diberikan kepada setiap karyawan dalam perusahaan termasuk karyawan administrasi maupun tenaga manajerial. Untuk karyawan lama, pelatihan digunakan sebagai dasar peningkatan dan perpindahan pekerjaan. Biasanya, pekerjaan yang lebih tinggi akan menuntut tanggung jawab yang lebih besar, sehingga mengharuskan karyawan mengikuti pelatihan. Demikian pula, perpindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang setingkat, perlu dilakukan pemahaman tentang pekerjaan tersebut melalui pelatihan pekerjaan. Tanpa pelatihan, sulit bagi seorang karyawan dapat mengenal dengan baik pada pekerjaan barunya. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa pelatihan akan menguntungkan pada pihak karyawan dan perusahaan. (Bangun, 2012)

Pelatihan adalah terjemahan dari Bahasa Inggris *training* atau *education* yang memiliki tujuan merancang dan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menunjang pekerjaan karyawan. Istilah pelatihan ditujukan pada karyawan pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis. Singkatnya, di akhir program tersebut haruslah menimbulkan perubahan dalam perilaku peserta latihan ke arah peningkatan produktivitas mereka. (Suryani dan FoEh, 2019)

Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatih dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relative singkat (pendek). Suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi. (Ratnasari, 2019)

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

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

2.2.2. Tujuan Pelatihan

Menurut Sudaryo et al (2018) tujuan umum pelatihan sebagai berikut:

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif
2. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional
3. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen (pimpinan)

Larasati (2018) memaparkan tujuan pelatihan menurut beberapa para ahli, diantaranya :

Menurut Carrel dan Kuzmits tujuan utama pelatihan dapat dibagi menjadi lima:

1. Untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi
2. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten
3. Untuk membantu masalah operasional
4. Untuk menyiapkan karyawan dalam promosi

5. Untuk memberi orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya

Menurut Procton dan Thornton menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah :

1. Untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan bisnis dan operasional-operasional industri sejak hari pertama masuk kerja
2. Memperoleh kemajuan sebagai kekuatan yang produktif dalam perusahaan dengan jalan mengembangkan kebutuhan keterampilan, pengetahuan dan sikap

Menurut Widodo (2015) mengemukakan bahwa tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan sumber daya manusia, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kadarluasa kemampuan dan pengetahuan personil, meningkatkan kemampuan dan keahlian personil.

Menurut Sedarmayanti (2013) tujuan umum dan tujuan khusus pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Tujuan umum pelatihan
Tujuan umum pelatihan adalah meningkatkan produktivitas organisasi, dengan melalui berbagai kegiatan antara lain :
 - a. Mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional
 - b. Mengembangkan keterampilan atau keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan efektif
 - c. Mengembangkan atau merubah sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan semua karyawan dan manajemen (pimpinan)
2. Tujuan khusus pelatihan
 - a. Kualitas
 - b. Produktivitas kerja
 - c. Mutu perencanaan karyawan
 - d. Semangat dan moral
 - e. Balas jasa tidak langsung
 - f. Kesehatan dan keselamatan kerja
 - g. Cegah kadarluasa pengetahuan dan keterampilan
 - h. Pengembangan diri

2.2.3. Manfaat Pelatihan

Ratnasari (2019) pelatihan karyawan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Mengurangi kesalahan produksi
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan atau memperbaiki kualitas produksi

4. Mengurangi tindakan turnover
5. Mengurangi biaya produksi
6. Mengurangi kecelakaan kerja
7. Meminimalkan biaya asuransi
8. Meningkatkan fleksibilitas karyawan
9. Meningkatkan komunikasi
10. Meningkatkan kerjasama tim yang lebih baik
11. Hubungan karyawan yang lebih harmonis
12. Mengubah etos budaya perusahaan
13. Memperbaiki komitmen manajemen terhadap kualitas

Menurut Rivai (2010), adapun manfaat pelatihan yang dibagikan menjadi tiga golongan, yaitu :

1. Manfaat untuk karyawan
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
 - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat berinternalisasi dan dilaksanakan
 - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri
 - d. Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik
 - e. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan
 - f. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap
 - g. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi
2. Manfaat untuk perusahaan
 - a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit
 - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
 - c. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan
 - d. Membantu untuk menciptakan *image* perusahaan yang lebih baik
 - e. Membantu mengembangkan perusahaan
 - f. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan
 - g. Membantu pengembangan promosi dari dalam
 - h. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, sumber daya manusia, dan administrasi
 - i. Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan
3. Manfaat dalam hubungan sumber daya manusia, intra dan antargrup dan individu

- a. Meningkatkan komunikasi antar group dan individual
- b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi
- c. Meningkatkan keterampilan interpersonal
- d. Meningkatkan kualitas interpersonal
- e. Meningkatkan kualitas moral
- f. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi
- g. Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik

2.2.4. Metode-metode Pelatihan

Begitu pentingnya pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, sehingga perlu perhatian yang serius dari perusahaan. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Berikut ada beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja menurut Bangun (2012), antara lain metode *on the job training* dan *off the job training*.

1. *On the job training*

Metode *on the job training* merupakan metode yang paling digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakan secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusiannya, biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Dengan menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien pelaksanaan latihan karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihnya. Adapaum empat metode yang digunakan antara lain rotasi pekerjaaa, penugasan yang direncanakan, pembimbingan, dan pelatihan posisi.

- a. Rotasi pekerjaan (*job rotation*), merupakan 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 langsung oleh atasannya. Metode ini sangat efektif dilakukan karena atasan langsung sangat mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih tahu menerapkan metode yang digunakan
- d. Pelatihan posisi, tenaga kerja yang dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu. Pelatihan seperti ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum dipindahkan

ke pekerjaan baru terlebih dahulu diberikan pelatihan agar mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaannya.

2. *Off the job training*

Dalam metode *off the job training*, pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih didatangkan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan diluar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan. Keuntungan dengan metode ini, para peserta latihan tidak merasa jenuh dilatih oleh atasannya langsung, metode yang diajarkan pelatih berbeda sehingga memperluas pengetahuan. Kelemahannya adalah biaya yang dikeluarkan relatif besar, dan pelatih belum mengenal secara lebih mendalam para peserta latihan sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pelatihan. Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa teknik antara lain :

- a. *Business games*, peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah, sehingga para peserta dapat belajar dari masalah yang sudah pernah terjadi pada suatu perusahaan tertentu. Metode ini bertujuan agar para peserta latihan dapat dengan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan dengan baik.
- b. *Vestibule school*, tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan sistem pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan diluar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi dalam perusahaan.
- c. *Case study*, dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individu atau kelompok atas masalah-masalah yang ditentukan.

Metode pelatihan yang dipilih hendaknya sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan dikembangkan oleh perusahaan. Pelatihan beberapa teknik akan menjadikan prinsip belajar tertentu. Menjadi lebih efektif. Dalam melaksanakan pelatihan ini, ada beberapa metode yang digunakan, antara lain metode *on the job training* dan *off the job training*. (Sudaryo et al, 2018)

1. *On the job training*

On the job training (OT) atau disebut juga pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervisor dari karyawan yang telah berpengalaman atau terlatih. (Rivai, 2010)

Tujuan *on the job training* :

- a. Memperoleh pengalaman langsung (bagi karyawan baru) mengenal jenis pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan

- b. Mengamati secara langsung apa yang menjadi tanggung jawabnya, melihat apa yang harus dikerjakan, mampu menunjukkan apa yang dikerjakan (salah dan benar), kemudian mampu menjelaskan tentang apa yang dikerjakan
- c. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan jelas, mengamati, melihat, dan mengerjakan sendiri di bawah bimbingan supervisor
- d. Meningkatkan kecepatan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan mengulang-mengulang jenis pekerjaan yang sama disertai kepercayaan diri
- e. Meningkatkan diri mulai dari tingkat dasar, terampil, dan akhirnya menjadi mahir

Dalam *on the job training* perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (Rivai, 2010)

- a. Adanya pembimbing yang bertanggungjawab atas keberhasilan calon karyawan dalam melaksanakan tugasnya
- b. Tersedianya waktu yang cukup agar dapat mencapai tingkat terampil atau mahir
- c. Sikap, perilaku pegawai yang mendukung (antusias, rajin, dan tekun)

Manfaat *on the job training* : (Rivai, 2010)

- a. Karyawan dapat segera mengetahui apa yang menjadi tugas/ tanggung jawabnya
- b. Karyawan dapat relative lebih cepat beradaptasi dengan tugas dan pekerjaannya/ lingkungan kerjanya
- c. Karyawan mampu menguasai keterampilan relative lebih cepat (observasi, melihat, mengerjakan)
- d. Mampu melaksanakan pekerjaan berulang-ulang (kesempatan yang ada)
- e. Lebih cepat memperoleh tingkat terampil dan mahir

Ada beberapa macam metode *on the job training* :

- a. Instruksi. Pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dilakukan dengan cara menempatkan para pekerja atau calon pekerja dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah bimbingan dan supervisor dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor
- b. Rotasi. Pelatihan silang (*cross-train*) bagi karyawan bertujuan untuk mendapatkan variasi kerja, dengan cara memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lainnya
- c. Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman. Ini menggunakan partisipasi tingkat tinggi dari peserta dan memiliki tingkat transfer tinggi kepada pekerjaan

- d. Pelatihan jabatan. Calon karyawan dilibatkan secara langsung di bawah seorang pemimpin (yang bertugas sebagai pelatih), calon karyawan tersebut dijadikan sebagai pembantu pimpinan atau pelatih

2. *Off the job training*

Pelatihan di luar kerja (*off the job training*) adalah pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa.

Tujuan *off the job training* :

- a. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan
- b. Lebih fokus pada pengalaman belajar
- c. Mempunyai kesempatan untuk bertukar pengalaman dengan karyawan lain dari luar lingkungan inti kerjanya
- d. Mendapatkan ide-ide baru yang dapat dibawa kembali ke tempat kerjanya
- e. Memperoleh wawasan yang lebih luas

Manfaat *off the job training* :

- a. Menghilangkan rasa jenuh, bosan, dan stress yang disebabkan pekerjaan rutin
- b. Meningkatkan hubungan kemanusiaan (*interrelation*) dengan peserta yang datang dari berbagai departemen atau berbagai bangsa
- c. Terjadi pertukaran budaya
- d. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

Ada beberapa macam metode pelatihan *off the job training* :

- a. Ceramah kelas dan perentase video. Ceramah adalah pendekatan yang terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi. Partisipasi dan umpan balik dapat meningkat dengan adanya diskusi selama ceramah
- b. Pelatihan *vestibule*. Agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin, beberapa perusahaan menggunakan pelatihan *vestibule*. Wiyalah atau *vestibule* terpisah dibuat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi, dan partisipasi, serta material perusahaan bermakna dan umpan balik
- c. Simulasi. Permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam. Pertama, simulasi yang melibatkan simulator dan bersifat mekanik (mesin), dimana hal ini mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. Kedua, simulasi computer. Metode ini sering berupa games atau permainan. Para pemain membuat suatu keputusan, dan computer menentukan hasil yang terjadi sesuai dengan kondisi yang telah diprogramkan dalam computer
- d. Belajar terprogram. Bahan-bahan pembelajaran terprogram adalah bentuk lain dari belajar mandiri. Biasanya terdapat program computer

atau cetakan booklet yang berisi tentang pertanyaan dan jawaban. Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, pembaca langsung mendapatkan umpan balik kalau benar, belajar lanjut kalau salah

- e. Tujuan pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan, dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan, serta kondisi-kondisi bagaimana hal itu dapat dicapai. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian dijadikan standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur

2.2.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Larasati (2018) mengemukakan banyak faktor yang mempengaruhi pelatihan dan pengembangan diantaranya adalah :

1. Dukungan manajemen puncak
Cara paling efektif untuk mencapai keberhasilan adalah keaktifan dengan ikutnya para eksekutif dalam mengambil bagian dalam pelatihan dan membantu sumber daya yang diperlukan.
2. Komitmen para spesialis dan generalis
Adanya komitmen seluruh manajer dalam proses pelatihan dan pengembangan karena tanggungjawab pelaksanaan melekat pada para manajer.
3. Kemajuan teknologi
Teknologi mempunyai andil besar diadakannya pelatihan dan pengembangan karena kemajuan teknologi mengubah cara kerja para karyawan.
4. Kompleksitas organisasi
Perubahan yang pesat dengan adanya perkembangan teknologi, produk, sistem dan metode berpengaruh terhadap persyaratan kerja, karena itu karyawan perlu meningkatkan kemampuan, keterampilan secara berkelanjutan agar mereka dapat beradaptasi terhadap perubahan.
5. Gaya belajar
Adanya kebutuhan yang sewaktu-waktu untuk mengimbangi persaingan perlu diadakan pelatihan contohnya *Just-In-Time Training* yaitu pelatihan yang diperlukan kapanpun dan dimanapun bagi karyawan yang berbasis kebutuhan.
6. Fungsi-fungsi SDM lainnya
Pelaksanaan yang sukses dari fungsi-fungsinya SDM lainnya juga mempunyai pengaruh penting terhadap pelatihan dan pengembangan contoh dalam upaya rekrutmen dan seleksi untuk memperoleh karyawan yang memiliki kualitas sedang hal ini akan membutuhkan program pelatihan dan pengembangan yang ekstensif.

2.2.6. Indikator Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan, ada beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan sasaran. Dalam

menentukan teknik-teknik pelatihan dan pengembangan, timbul masalah mengenai *trade-off*. Oleh karena itu tidak ada teknik tunggal yang terbaik. Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2013), diantaranya :

1. Instruktur
Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan kemampuan, maka para pelatih harus dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya , personal dan kompeten. Selain itu, pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.
2. Peserta
Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
3. Materi
Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihannya pun harus *update* agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.
4. Metode
Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.
5. Tujuan
Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya kepada para peserta, agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.
6. Sasaran
Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

2.3. Kinerja

2.3.1. Pengertian Kinerja

Secara estimologis kata kinerja dapat disamakan artinya dengan kata *performance* yang berasal dari Bahasa Inggris. *Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Kinerja, *performance* atau prestasi kerja adalah penampilan kerja maupun hasil yang dicapai oleh seseorang baik barang/produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan atau organisasi kerja yang

bersangkutan yang mencerminkan pengetahuan karyawan tentang pekerjaannya itu. Semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerjanya semakin tinggi pula kinerjanya. (Fauzi dan Nugroho A, 2020)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelenggara serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. (Sinaga, dkk, 2020)

Kinerja pegawai (*Performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Disamping itu, kinerja pegawai (*Performance*) diartikan sebagai hasil kerja seseorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan sesuai hasil kerja tersebut). Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. (Darmadi, 2018)

Kinerja (*performance*) dapat didefinisikan sebagai aksi atau perilaku individu yang berupa bagian dari fungsi kerja aktualnya dalam suatu organisasi, yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam periode waktu tertentu untuk mencapai tujuan organisasi yang mempekerjakannya. (Bahua, 2016)

Menurut Mangkunegara (2014) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil secara kualitas maupun kuantitas dari apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan dan kinerja tersebut merupakan salah satu indikator dari seberapa besar karyawan tersebut memberi kontribusi pada organisasi.

2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Kinerja baik dipengaruhi oleh dua faktor :
 - a. Internal (pribadi)
 - 1) Kemampuan tinggi
 - 2) Kerja keras
 - b. Eksternal (lingkungan)
 - 1) Pekerjaan mudah

- 2) Nasib baik
- 3) Bantuan dari rekan-rekan
- 4) Pimpinan yang baik
2. Kinerja jelek dipengaruhi dua faktor :
 - a. Internal (pribadi)
 - 1) Kemampuan rendah
 - 2) Upaya sedikit
 - b. Ekternal (lingkungan)
 - 1) Pekerjaan sulit
 - 2) Nasib buruk
 - 3) Rekan-rekan kerja tidak produktif
 - 4) Pimpinan yang tidak simpatik

Yang mempengaruhi *Performance* menurut Gibson ada dua variabel yaitu Motivasi dan *Ability* (kemampuan)

$$P = M \times A$$

Sedangkan menurut Miner ada tiga variabel faktor-faktor yang mempengaruhi *performance*, yaitu :

1. Motivasi dan *Performance* dapat kita lihat dalam teori
 - a. Teori hirarki kebutuhan Maslow
 - b. Teori dua faktor Herzberg
2. *Ability* dan *Performance*, kemampuan seseorang yang dipengaruhi oleh pendidikan, pelatihan, pengalaman.
3. Ekternal dan *Performance*, salah satu faktor yang mempengaruhi *performance* antara lain : kondisi lingkungan ekonomi, teknologi, keamanan dan lain-lain.

Menurut Mangkunegara (2014), faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi, yaitu :

1. Faktor individu

Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-sehari dalam mencapai tujuan organisasi. Dimana jika diuraikan, faktor individu dapat dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :

 - a. Pengetahuan (*Knowledge*), kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada integritas dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.

- b. Keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan. Seperti keterampilan konseptual (*Censeptual Skill*), keterampilan manusia (*Human Skill*), dan keterampilan teknik (*Technical Skill*).
 - c. Faktor motivasi (*Motivation*), motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan perusahaannya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, sebaliknya jika mereka bersifat negative terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.
2. Faktor lingkungan organisasi
- Faktor lingkungan organisasi yang memengaruhi prestasi kerja individu yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.3.3. Indikator Kinerja

Menurut Suwatno (2019) terdapat sejumlah kriteria yang dapat dinilai dari pegawai. Kriteria tersebut terkait dengan beberapa hal berikut :

1. Kualitas
Tingkat dimana proses atau hasil suatu kegiatan yang sempurna. Dengan kata lain, melaksanakan kegiatan dengan cara yang ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan atau dengan cara yang paling berkualitas.
2. Kuantitas
Besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu
Tingkat dimana kegiatan diselesaikan atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih tepat dari apa yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya
Tingkat dimana penggunaan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi, baik berupa sumber daya manusia, sumber daya teknologi, sumber daya baha baku, serta peralatan dan perlengkapan digunakan secara optimal untuk menghasilkan kinerja terbaik.
5. Kebutuhan pengawasan
Suatu keadaan dimana seberapa jauh pegawai membutuhkan pengawasan untuk dapat memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan.

Menurut Mangkunegara (2014), mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas
Kualitas kerja dengan seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang harus dikerjakan.
2. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap masing-masing karyawan.
3. Pelaksanaan Tugas
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.3.4. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dapat diartikan sebagai penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personilnya, berdasarkan visi, misi, standar organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran dalam organisasi. (Sinaga, dkk, 2020)

Penilaian kinerja karyawan merupakan upaya untuk membandingkan prestasi actual pegawai dengan prestasi kerja yang diharapkan dari pegawai tersebut. Cara yang digunakan untuk menentukan kinerja karyawan adalah dengan cara memperoleh data yang diperlukan dari pemegang pekerja secara langsung. (Utama, 2020)

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi kinerja tenaga kerja dalam suatu organisasi. Penilaian tersebut dilakukan dengan cara membandingkan antara hasil actual kinerja tenaga kerja dengan standar kinerja yang ada dalam organisasi tersebut. (Saihudin, 2019)

Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai metode sistematis berdasarkan peraturan dan standar pekerjaan dengan kriteria penilaian *workload*, *efficiency*, *effectiveness*, dan *productivity* selama periode tertentu yang dilakukan oleh organisasi untuk mengetahui prestasi kerja, kontribusi, potensi dan nilai dari pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja sebagai bentuk umpan balik organisasi pada hasil kerja karyawan yang dilaksanakan oleh pimpinan, manajer atau orang-orang yang diberi wewenang sebagai landasan pengembangan misi dan tujuan organisasi. (Bahua, 2016)

Pengertian penilaian karyawan sebagai upaya guna mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap karyawan perusahaan. Hal ini dikaitkan dengan tingkat produktivitas dan efektivitas kerja dari karyawan tersebut dalam menghasilkan karya tertentu, sesuai dengan *Job Description* (deskripsi tugas) yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang bersangkutan. Hasil dari pengukuran kinerja karyawan atau hasil dari penilaian karyawan ini secara umum akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan produktivitas dan efektivitas perusahaan, yang dilakukan secara terus-menerus, berlanjut, dan berkesinambungan. (Budiharjo, 2015)

2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan sudah dilakukan peneliti-peneliti terdahulu. Berbagai penelitian dengan variabel yang sama atau berbeda disajikan dibawah ini :

Tabel 2.1. Penelitian Sebelumnya

No	Penulis, Judul dan Tahun	Variabel	Matode Analisis	Hasil Penelitian
1	Siti Zahara (2020) Hubungan Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan Divisi Produksi Kosmetik Dan Pharma Pada PT Galenium Parmasia Laboratories Bogor	Pelatihan kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis koefisien korelasi <i>rank spearman</i>	Hasil pengujian menunjukkan bahwa pelatihan dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang kuat. Hasil koefisien rank spearman sebesar 0,646. Hasil uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu ($15,159 > 1,664$).
2	Tantyo Hendarwan (2019) Hubungan Pelatihan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Delima Jaya	Pelatihan kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis koefisien korelasi <i>rank spearman</i>	Berdasarkan hasil analisis korelasi <i>spearman rank</i> dapat diketahui korelasi antara pelatihan dengan kinerja karyawan yaitu sebesar 0,792 artinya terdapat hubungan yang kuat. Hasil analisis koefisien determinasi sebesar 62%. $T_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu dengan nilai ($19,10 > 1,6638$)
3	Yuliana Sevia (2018) Hubungan Pelatihan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Devis Jaya Advertising	Pelatihan kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis koefisien korelasi <i>rank spearman</i>	Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif yang sangat signifikan antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan, dimana nilai r 0,619 dengan Analisis koefisien korelasi <i>rank spearman</i> signifikansi 0,000 ($p > 0,05$).
4	Raulvi Aprilia Fajarwati (2017) Hubungan Program Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Milko Beverage Industry	Pelatihan kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis koefisien korelasi <i>rank spearman</i>	Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa pelatihan dan kinerja dinilai baik. Koefisien korelasi sebesar 0,894 dan uji hipotesis $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($12,6183 > 1,6649$). Koefisien determinasi 79,9%.
5	Dea Ramadanti (2017) Hubungan Program Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Citra Abadi Sejati	Pelatihan kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis koefisien korelasi <i>rank spearman</i>	Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh r 0,312, artinya tingkat hubungan program pelatihan dengan kinerja karyawan rendah. Hasil uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,412 >$

No	Penulis, Judul dan Tahun	Variabel	Matode Analisis	Hasil Penelitian
				1,982).
6	Wagini, (2015) Hubungan Pendidikan dan Peatihan dengan Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Agama Kabupaten Seluma. Universitas Dahasen Bengkulu	Pendidikan dan pelatihan (x) Kinerja pegawai (Y)	Analisis koefisien korelasi <i>rank spearman</i>	Hasil penelitian menunjukan baik indikator pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun kinerja diperoleh nilai baik
7	Sony Pradityo Siwi (2019) Hubungan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Operasional Pt Jungleland Asia	Pelatihan (X) Kinerja (Y)	Analisis koefisien korelasi <i>rank spearman</i>	Berdasarkan dari hasil rata-rata tanggapan responden mengenai pelatihan kerja dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata tanggapan responden pada variabel pelatihan kerja sebesar 85% artinya bahwa pelatihan kerja pada PT Jungleland Asia sangat baik. Dan untuk hasil rata-rata tanggapan responden pada variabel kinerja sebesar 85% artinya bahwa kinerja karyawan pada PT Jungleland Asia sangat baik. Hasil analisis korelasi <i>Rank Spearman</i> diperoleh nilai r sebesar 0,619 artinya pelatihan dengan kinerja karyawan Divisi Operasional PT Jungleland Asia, mempunyai hubungan kuat, dengan nilai signifikan $0,00 < 0,05$, berarti pelatihan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 38,8%, hal ini menunjukan bahwa pelatihan kerja memberikan kontribusi pada
8	Viara Manopo (2017) Hubungan Pelatihan Dan Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Air Manado Relationship Of Training And Education To Employee Performance At Pt Air Manado	Pelatihan, Pendiikan dan Kinerja Karyawan	Analisis koefisien korelasi <i>rank spearman</i>	Berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa pelatihan kerja dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang sangat kuat
9	Sugiarti, (2016) Hubungan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Padma Ardya Aktuaria Jakarta	Pelatihan Kerja Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Sederhana	Berdasarkan hasil penelitian , menunjukan bahwa terdapat hubungan antara pelatihan dengan kinerja pegawai. Besar kontribusi pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 25,7% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.
10	Andika Dwi Putra Pamungkas (2017) Hubungan Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan	Pendidikan dan Pengalaman Kerja Kinerja Karyawan	Analisis Koefisien Korelasi Analisis Regresi Linier Berganda	Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Kemampuan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2.4.2. Kerangka Pemikiran

Dalam upaya mempersiapkan para tenaga kerja untuk menghadapi tugas pekerjaan yang dianggap belum dikuasai, dan meningkatkan kemampuan kerja dalam memenuhi kebutuhan tuntutan bekerja yang paling efektif dan mampu mencapai target yang ditentukan perusahaan.

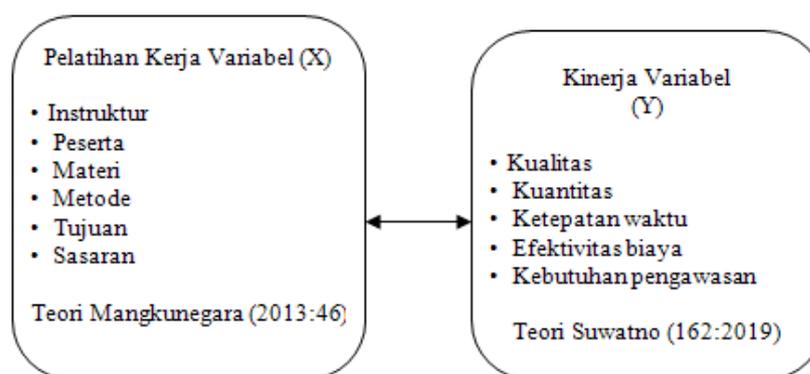
Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup kerja seperti karyawan, manajer ataupun semua tenaga kerja yang menompang seluruh aktivitas dari perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Kinerja merupakan hasil secara kualitas maupun kuantitas dari apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan dan kinerja tersebut merupakan salah satu indikator dari seberapa besar karyawan tersebut memberi kontribusi pada perusahaan.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Raulvi Aprilia Fajarwati (2017) Hubungan Program Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Milko Beverage Industry, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan kinerja dinilai baik.

Dari kerangka pemikiran di atas, maka penulis membuat konstelasi penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.3. Konstelasi Penelitian

2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang ada, dimana rumusan masalah adalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dari kerangka pemikiran penulis mengemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Diduga terdapat hubungan yang kuat dan positif antara variabel pelatihan dengan variabel kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan metode penelitian *explanatory Survey*, yaitu penelitian yang menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis dan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan pada PT Nutrifood Indonesia.

3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Objek Penelitian

Objek penelitian pada penelitian ini adalah pelatihan kerja sebagai variabel X (*Independent*) dengan indikator instruktur, peserta, materi, metode, tujuan, dan sasaran. Dan kinerja sebagai variabel Y (*Dependent*) dengan indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, dan kebutuhan pengawasan.

3.2.2. Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah individual, yaitu sumber daya yang diperoleh dari responden setiap individu pada Divisi Produksi. Dimana populasi individu disini adalah karyawan divisi produksi pada PT Nutrifood Indonesia yang berjumlah 55 orang.

3.2.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan penulis pada PT Nutrifood Indonesia berlokasi di Kawasan Industri MM2100, Jalan Selayar II Blok H7-H8, Jatiwaringin, Kecamatan Cikarang Barat, Bekasi, Jawa Barat 17845.

3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1. Jenis Data Penelitian

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

1. Data Kualitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara untuk memperoleh data yang dibutuhkan dari pihak manajemen perusahaan pada PT Nutrifood Indonesia, data kualitatif yang terdapat pada penelitian ini berupa informasi mengenai kinerja PT Nutrifood Indonesia.
2. Data Kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil menyebar kuesioner sehingga dapat memperoleh data kualitatif yang berupa jawaban dari pertanyaan yang peneliti masukan ke dalam kuesioner.

3.3.2. Sumber Data Penelitian

Sumber data terdiri dari dua sumber yaitu sumber data primer (*primary data sources*) dan data sekunder (*secondary data sources*). (Hermawan dan Yusran, 2017)

1. Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti untuk menjawab masalah atau tujuan penelitian yang dilakukan dalam penelitian eksploratif, deskriptif maupun kausal dengan menggunakan metode pengumpulan data berupa survei ataupun observasi.
2. Data sekunder merupakan struktur data historis mengenai variabel-variabel yang telah dikumpulkan dan dihimpun sebelumnya oleh pihak lain. Sumber data sekunder bisa diperoleh dari dalam suatu perusahaan (sumber internal), berbagai *internet website*, perpustakaan umum maupun lembaga pendidikan, membeli dari perusahaan-perusahaan yang memang mengkhususkan diri untuk menyajikan data sekunder dan lain-lain.

3.4. Operasionalisasi Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah Pelatihan kerja sebagai variabel bebas (*Independent*) dan Kinerja sebagai variabel terikat (*Dependent*).

Tabel 3.1. Tabel Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Pelatihan (X)	1. Instruktur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instruktur memberikan pelatihan dengan baik sesuai dengan SOP yang ada diperusahaan 2. Instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan 3. Instruktur pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang jelas 	Ordinal
	2. Peserta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peserta berperan aktif pada saat dilakukannya pelatihan 2. Peserta mampu menerima materi pelatihan dengan baik 3. Peserta pelatihan dapat menerapkan materi pelatihan dengan baik 	Ordinal
	3. Materi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materi pelatihan yang disampaikan mudah dimengerti 2. Materi atau kurikulum yang dibuat sesuai dengan tujuan pelatihan 3. Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaannya 	Ordinal
	4. Metode	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode pelatihan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan 2. Metode yang digunakan pada saat pelatihan mudah dimengerti 3. Metode pelatihan diberikan dengan menarik untuk meningkatkan minat peserta dalam pelatihan 	Ordinal
	5. Tujuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi 2. Tujuan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan 3. Tujuan pelatihan membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi 	Ordinal
	6. Sasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan 	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
		2. Perusahaan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan target perusahaan 3. Pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan produksi	
Kinerja (Y)	1. Kualitas	1. Kualitas kerja sudah memenuhi standar SOP perusahaan 2. Kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan 3. Kualitas kerja sesuai harapan perusahaan	Ordinal
	2. Kuantitas	1. Keterampilan dan pengetahuan karyawan mempercepat waktu penyelesaian 2. Pengetahuan teknis dan dasar teknis mengenai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan beban kerja sesuai dengan standar perusahaan 3. Target kerja melampaui yang telah ditentukan	Ordinal
	3. Ketepatan Waktu	1. Menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat 2. Produksi dikerjakan tepat waktu 3. Waktu pekerjaan selama ini lebih cepat dari sebelumnya	Ordinal
	4. Efektivitas biaya	1. Bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya 2. Menggunakan bahan baku dengan baik 3. Menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan	Ordinal
	5. Kebutuhan pengawasan	1. Karyawan tidak melakukan kesalahan sesuai SOP dalam bekerja 2. Mengerjakan pekerjaan dengan baik 3. Mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan	Ordinal

3.5. Metode Penarikan Sampel

1. Menentukan Populasi Target

Populasi adalah sekelompok orang yang menjadi sumber pengambilan sampel pada penelitian ini populasi yaitu karyawan pada PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy* yang berjumlah 55 orang.

2. Menentukan Teknik Penarikan Sampel

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *probability sampling* yaitu teknik yang digunakan yaitu teknik sensus, teknik sensus digunakan pada penelitian yang melibatkan semua anggota populasi dijadikan sampel.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendukung perolehan data yang dibutuhkan guna mendukung penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara :

1. Data Primer

a. Observasi menurut Supriyanti (2011), adalah suatu cara untuk mengumpulkan data penelitian dengan mempunyai sifat dasar naturalistik yang berlangsung dalam konteks natural, pelakunya berpartisipasi secara wajar dalam interaksi. Observasi pada penelitian ini dengan melakukan pengamatan langsung dilapangan untuk mengetahui secara langsung kegiatan yang berlangsung di PT Nutrifood Indonesia.

- b. Wawancara yang dilakukan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan yaitu dengan melakukan wawancara kepada pihak manajemen PT Nutrifood Indonesia
- c. Kuesioner akan diberikan melalui *google form* atau secara *online* kepada karyawan PT Nutrifood Indonesia pada bagian produksi. Pertanyaan dalam kuesioner berkaitan dengan variabel penelitian yaitu pelatihan (X) dan kinerja (Y). Hasil pertanyaan tersebut akan diukur dengan menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk mengumpulkan data terkait pelatihan dan kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia dengan menggunakan skala Likert seperti kriteria sebagai berikut :

Tabel 3.2. Skala Likert

Nilai	Kategori	Kode
5	Sangat Setuju	SS
4	Setuju	S
3	Kurang Setuju	KS
2	Tidak Setuju	TS
1	Sangat Tidak Setuju	STS

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara, penulis mengumpulkan data dari bahan pustaka lainnya, dari teori yang relevan dengan permasalahan yang diteliti seperti, buku, jurnal, dan penelitian terdahulu serta penyedia data pada PT Nutrifood Indonesia.

3.7. Uji Kualitas Data

3.7.1 Uji Validitas

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan suatu instrument penelitian. Untuk perhitungan uji validitas dari sebuah instrument dapat menggunakan rumus *korelasi product moment* atau dikenal juga dengan *korelasi pearson*. Uji validitas perlu dilakukan terhadap suatu instrument penelitian, khususnya instrumen yang dibuat dari kuesioner. Adapun rumusnya adalah sebagai berikut :

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

Sumber : Riyanto dan Hatmawan (2020)

Dimana :

r = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

N = Jumlah subyek penelitian

$\sum x$ = Jumlah variabel X

$\sum y$ = Jumlah variabel Y

$\sum xy$ = Jumlah perkalian antara variabel X dan variabel Y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat variabel X

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat variabel Y

3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas alat ukur adalah ketetapan atau keajegan alat tersebut dalam mengukur apa yang diukurinya. Artinya, kapan pun alat ukur tersebut digunakan akan memberikan hasil ukur yang sama. Pengujian reliabilitas instrument dapat dilakukan secara eksternal maupun internal. Secara eksternal pengujian dapat dilakukan dengan *test-retest (stability)*, *equivalent*, dan gabungan keduanya. Secara internal reliabilitas instrument dapat diuji dengan menganalisa konsistensi butir-butir yang ada pada instrument dengan teknik tertentu. Untuk menguji reliabilitas dapat mengacu pada nilai *Cronbach Alpha* (α), dimana suatu konstruk atau variabel dinyatakan realibel apabila memiliki *Cronbach Alpha* (α) $\geq 0,7$ (Ghozali, 2016). Rumus dari uji reliabilitas adalah sebagai berikut : (Riyanto dan Hatmawa, 2020)

$$r = \left(\frac{k}{(k - 1)} \right) \left(\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

dimana :

r = Reliabilitas instrument

σt^2 = Varian total

k = Banyak butir pertanyaan atau bank soal

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varian butir

3.8. Analisis Data

Dalam sebuah penelitian analisis merupakan salah satu bagian terpenting yang harus dilakukan oleh seorang peneliti untuk memperoleh kesimpulan atau hasil dari masalah yang menjadi objek penelitian. Analisis adalah tindakan mengolah data menjadi sebuah informasi sehingga hasil penelitian menjadi mudah untuk dipahami. Metode korelasi menjadi alat analisis yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini dengan metode analisis data kuantitatif sebagai pelengkap penelitian. Ini berfungsi untuk mengetahui bagaimana hubungan antara dua variabel dan juga untuk mengetahui erat atau tidaknya hubungan antara dua variabel tersebut.

3.8.1 Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif, yaitu untuk mendeskripsikan atau menggambarkan secara mendalam melalui tabel, grafik, diagram, maupun gambar dari data yang dihasilkan. Menurut Sugiyono (2016). Penyajian data lebih mudah dipahami bila dinyatakan dalam bentuk persen. Penyajian data yang merubah frekuensi menjadi persen, dinamakan frekuensi relatif selain itu analisis deskriptif dalam penelitian ini juga menggunakan perhitungan rata-rata. Cara perhitungannya adalah :

1. Frekuensi Relatif

$$FR = \frac{f}{\sum f} \times 100\%$$

Dimana :

FR = Frekuensi relatif

f = Frekuensi hasil tanggapan responden

Σf = Total frekuensi

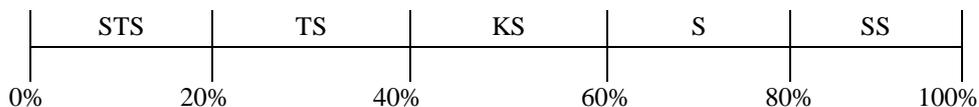
2. Rata-rata

Selain menggunakan untuk menghitung frekuensi relatif dan rata-rata dapat menggunakan SPSS dengan mengolah data yang didapatkan dari tanggapan responden dari instrumen-instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2017) untuk menjawab hipotesis deskriptif yang menggambarkan variabel X dan Y yaitu dengan menggunakan skor ideal. Skor ideal adalah skor yang ditetapkan dengan asumsi bahwa setiap pertanyaan memberi jawaban dengan skor tertinggi dan langkah selanjutnya untuk menjawab hipotesis deskriptif yaitu dari skor penelitian setiap variabel dibagi skor ideal, untuk lebih jelasnya dapat dilihat rumus berikut :

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

Setelah menghitung tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya sebagai berikut :



Tabel 3.3. Kriteria Nilai Kuesioner

Persentase	Keterangan
0 – 20	Sangat Tidak Baik
21 – 40	Tidak Baik
41 – 60	Cukup Baik
61 – 80	Baik
81 – 100	Sangat Baik

3.8.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif bertujuan mencari hubungan yang menjelaskan sebab-sebab dalam fakta-fakta sosial yang terukur, menunjukkan hubungan variabel serta menganalisa. Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data dan hasil analisis untuk mendapatkan informasi yang harus disimpulkan.

1. Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Unardjan (2013), Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar budaya organisasi variabel X memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan variabel Y. Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut: (Sugiyono, 2013)

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

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

rs^2 = Koesifien Korelasi

2. Analisis Koefisien Korelasi

Analisis korelasi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan variabel pertama dengan variabel kedua, korelasi *Rank Spearman* dengan menggunakan data ordinal atau berjenjang atau rangking, dan bebas distribusi. (Sugiyono, 2015)

Korelasi Rank Spearman digunakan untuk mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal dan sumber data antar variabel tidak harus sama. (Sugiyono, 2013).

Berikut rumus korelasi *Rank Spearman* menurut Sugiyono (2017) :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_{i^2}}{n(n^2-1)} \text{ dimana } \sum d_{i^2} = \sum [R(X_i) - R(Y_i)]^2$$

Keterangan :

r_s = Nilai korelasi *rank spearman*

n = ukuran sampel

R = ranking

d_{i^2} = selisih peringkat setiap data

Variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah Pelatihan sebagai variabel *independent* (variabel X) dan Kinerja sebagai variabel *dependent* (variebel Y). dalam memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan yang tertera pada data tabel berikut:

Tabel 3.3. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi

Intervasi Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,25	Hubungan sangat lemah
0,26 – 0,50	Hubungan lemah
0,51 – 0,75	Hubungan kuat
0,76 – 0,99	Hubungan sangat kuat
1,00	Hubungan sempurna

3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Uji hipotesis koefisien korelasi berfungsi untuk mengetahui Hubungan Pelatihan Kerja dengan Kinerja karyawan dan untuk membuktikan jika hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak. Dengan melakukan pengujian hipotesis melalui statistik yang dikemukakan oleh Sugiyono (2017), untuk menentukan hipotesis maka digunakan rumus :

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

Keterangan:

r_s = Koefesien Korelasi

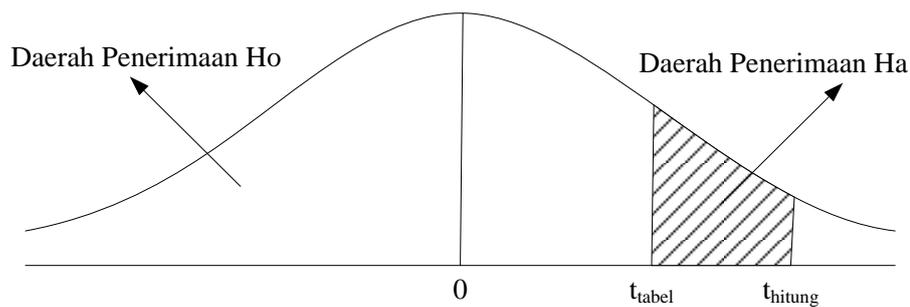
n = Banyaknya responden

Dari perhitungan t_{hitung} maka kriteria hasil pengujian hipotesis peneliti merumuskan dua hipotesis, yaitu :

1. $H_0 : \rho < 0$, yaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara Pelatihan kerja dengan Kinerja karyawan.
2. $H_1 : \rho \geq 0$, yaitu terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara Pelatihan kerja dengan Kinerja karyawan.

Untuk menentukan nilai t_{tabel} menggunakan $\alpha - 0,05$. Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria pengujiannya adalah :

1. Terima H_0 tolak H_a jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$. Artinya tidak ada hubungan positif antara Pelatihan kerja dengan Kinerja karyawan.
2. Terima H_a tolak H_0 jika nilai nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$. Artinya ada hubungan positif antara Pelatihan kerja dengan Kinerja karyawan.



Gambar 3.1. Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi

Sumber : Sugiyono (2013)

BAB VI

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHAAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Data yang diperoleh mengenai gambaran umum lokasi penelitian adalah sebagai berikut :

4.1.1. Sejarah dan Perkembangan PT Nutrifood Indonesia

PT Nutrifood Indonesia merupakan perusahaan swasta nasional yang bergerak di industry makanan dan minuman yang berkualitas internasional. Didirikan pada tanggal 2 Februari 1979 di Semarang atas prakarsa Bapak Hari Budiarto Darmawan, M.Sc.

PT Nutrifood Indonesia menerapkan sistem mutu untuk memperoleh produk yang konsisten dan sesuai standar, serta untuk mendapatkan pengakuan internasional. Sebagai buktinya pada tahun 1994 PT Nutrifood Indonesia memperoleh sertifikat standar sistem mutu internasional yakni ISO 9002:1987, dan dalam hal ini PT Nutrifood Indonesia merupakan produsen makanan kesehatan pertama di Indonesia yang memperoleh sertifikat ISO 9002 untuk aktivitas manufaktur pabrik. Pada tahun 1997 *National Sales* PT Nutrifood Indonesia mendapatkan sertifikat ISO 9002:1994, tahun 2001 Laboratorium PT Nutrifood mendapatkan sertifikat ISO 17025:2000, tahun 2005 *National Sales* PT Nutrifood Indonesia mendapatkan kembali sertifikat ISO 9001:2000 dan *Holding Company* mendapatkan sertifikat ISO 9001:2000, tahun 2008 Manufaktur Nutrifood mendapatkan sertifikat ISO 22000:2005 dan Laboratorium Nutrifood mendapatkan kembali sertifikat ISO IEC 17025:2005, tahun 2009 Manufaktur non produksi Nutrifood Indonesia mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008, dan jaminan halal dari LP-POM, sedangkan sertifikat halal bagi semua produk Nutrifood didapatkan sesuai tahun *launcingnya*.

PT Nutrifood Indonesia memiliki pilar-pilar pendukung sebagai dasar melaksanakan berbagai kegiatan sehingga kegiatan-kegiatan tersebut mampu memberikan hasil yang memuaskan dan bermanfaat. Pilar-pilar tersebut antar lain adalah :

1. Produk dan layanan yang berkualitas
Nutrifood secara inovatif menyediakan produk dan layanan premium yang bermutu tinggi, memberi kemudahan dan menyenangkan, serta efektif berdasarkan pendekatan ilmiah.
2. Manajemen yang professional
Nutrifood didukung oleh tim ahli yang professional serta memiliki komitmen tinggi, berpengalaman dan inovatif dalam memaksimalkan kualitas produk dan layanan.

3. Program yang melibatkan pemangku kepentingan Nutrifood secara inovatif dan proaktif melakukan edukasi dan promosi gaya hidup sehat dan bernutrisi yang melibatkan pemangku kepentingan utama (*key stakeholders*)

Saat ini PT Nutrifood Indonesia sebagai sebuah perusahaan swasta nasional telah berhasil mengembangkan pasarnya bukan hanya di pasar lokal namun juga ke pasar ekspor ke negara-negara sedang berkembang lain.

4.1.2. Visi dan Misi PT Nutrifood Indonesia

Nutrifood berusaha untuk menjadi pioneer dan pemimpin pasar dalam memberikan solusi atau cara yang tepat kepada pelanggan untuk meraih kehidupan yang lebih sehat, lebih nikmat dan penuh arti, baik untuk saat ini maupun di masa mendatang. Oleh karena itu PT Nutrifood Indonesia memiliki yaitu :

Inspiring a nutritious life

Untuk mewujudkan misi tersebut, Nutrifood berusaha memahami pelanggan dalam setiap fase kehidupan yang dialaminya, mengidentifikasi kebutuhan unik mereka, dan memberikan solusi. Terutama melalui produk dan pelayanan bernutrisi untuk meraih kehidupan yang lebih sehat dan berkualitas. Nutrifood hadir untuk menginspirasi kehidupan yang bernutrisi.

PT Nutrifood Indonesia memiliki budaya perusahaan (*corporate culture*) tersendiri sebagai ciri khas dan jati diri keluarga besar PT Nutrifood Indonesia. Budaya ini dikenal dengan sebutan I CARE. Budaya ini merupakan suatu akronim dari beberapa kata dalam Bahasa Inggris, yaitu :

1. *Integrity*
Integrity atau nilai moral yang tinggi adalah dasar dari kepercayaan dalam hubungan satu sama lain. Semua orang ingin berhubungan dengan orang yang memiliki nilai-nilai etika dan dapat dipercaya.
2. *Collaboration*
Collaboration atau kerja bersama untuk mencapai tujuan bersama adalah prinsip kita dalam bekerja di suatu organisasi, diharapkan masing-masing anggota dapat saling membantu dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.
3. *Innovation*
Innovation atau menciptakan ide-ide baru adalah kunci memenangkan persaingan di masa mendatang, bisa berupa terobosan (*breakthrough*) atau perbaikan terus menerus (*continuous improvement*) lingkungan yang kondusif bagi tim untuk mencapai visi. Dengan terus berinovasi, juga bisa membangkitkan kebanggaan akan organisasi yang terus menerus berada terdepan dalam bidangnya.

4. *Respect*

Respect atau menghargai orang lain adalah dasar yang paling mendalam dari komunikasi yang sehat antara manusia. Semua orang ingin untuk dihargai dan mendapat perlakuan baik.

5. *Excellence*

Striving for Excellence atau kemauan untuk terus menerus mencapai hasil yang lebih baik merupakan dasar dari profesionalisme dalam bekerja, diharapkan setiap orang untuk bangga atas pekerjaan yang dilakukan karena hasilnya sangat baik, dapat melebihi harapan konsumen, rekan kerja, dan atasannya.

Selain budaya I CARE, PT Nutrifood Indonesia juga menerapkan budaya 5R. Budaya 5R diterapkan PT Nutrifood Indonesia dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, kualitas, dan keselamatan kerja karyawan. Budaya 5R itu terdiri dari :

1. Ringkas

Ringkas merupakan langkah awal yang sangat strategis, dengan pengertian setiap individu mulai menyingkirkan benda-benda yang tidak diperlukan dari tempat kerja karena benda-benda tersebut menyebabkan beban bagi tempat kerja, menyita ruang kerja yang tersedia, dan ruang kerja semakin sempit.

2. Rapi

Kerapihan tempat kerja dapat dicapai dengan menempatkan barang di tempat yang mudah dilihat, diambil, dan dikembalikan sehingga setiap individu tidak akan kesulitan untuk menemukan barang tersebut.

3. Resik

Setiap individu diharapkan dapat menjaga benda-benda yang ada di tempat kerja dalam keadaan bersih untuk kemudahan memantau atau menanggulangi segala potensi gangguan sedini mungkin.

4. Rawat

Tempat kerja masing-masing individu sebaiknya terawat dengan baik sehingga memberi kemudahan dalam mendapatkan kejelasan informasi, kualitas hasil kerja, dan keselamatan kerja.

5. Rajin

Pengertian rajin yakni setiap individu selalu melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk memelihara dan meningkatkan apa yang telah dilakukan.

Keberhasilan dalam melaksanakan budaya 5R dapat diraih dengan enegakan disiplin dari masing-masing individu karena pelaksanaan 5R berawal dari diri pribadi dan budaya tersebut perlu dilakukan setiap hari sehingga pada akhirnya setiap individu yang melaksanakan budaya tersebut akan mendapatkan manfaatnya.

4.1.3. Kegiatan Usaha

PT Nutrifood Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dibidang makanan dan minuman kesehatan. Berikut adalah beberapa kegiatan usaha yang ada pada PT Nutrifood Indonesia :

1. *Daily briefing*

Daily briefing adalah suatu kegiatan rapat harian yang dilakukan untuk memberikan informasi mengenai produksi apa dan jumlah *batch* yang akan dijalankan, serta memberikan informasi atau pengumuman lainnya yang diberikan oleh pihak perusahaan.

2. *Preparing machine*

Preparing machine adalah persiapan pengaktifan dan pengecekan mesin yang dilakukan oleh karyawan *shift* pagi. Setelah itu karyawan mulai menuju *work center* masing-masing sesuai dengan pembagian tugas mingguannya.

3. *Filling*

Filling adalah proses pencampuran bahan baku yang dimasukkan ke dalam wadah mesin besar untuk di putar atau di *mixer* dengan waktu yang telah ditentukan sesuai prosedur yang ada.

4. *Packing*

Packing adalah proses pengemasan produk sesuai dengan kebutuhan dimulai dari kemasan *sachet* hingga pengepakan dus.

5. *Quality control*

Quality control adalah bagian pengecekan produk mulai dari isi hingga pengemasan. Jika terdapat barang *reject* maka akan ditahan dan tidak dapat didistribusikan.

6. Serah terima mesin

Pada bagian ini setiap pergantian jam kerja atau *shift* akan ada proses serah terima mesin untuk memberikan informasi keadaan mesin apakah terdapat masalah/*trouble machine* atau dalam keadaan baik-baik saja.

7. *Cleaning*

Cleaning adalah bagian akhir yang dilakukan oleh karyawan *shift* akhir agar terjaga kebersihan mesin dan pabrik.

4.1.4. Produk PT Nutrifood Indonesia

PT Nutrifood Indonesia adalah perusahaan yang secara inovatif menginspirasi dan membantu setiap individu untuk mencapai keseimbangan hidup dengan menjalankan pola hidup sehat yang menyenangkan dan memperhatikan asupan nutrisi sehingga dapat menikmati hidup sehat lebih lama. Oleh karena itu, produk yang dihasilkan adalah produk-produk untuk kesehatan. Dua macam produk yang dihasilkan oleh PT Nutrifood Indonesia, yaitu :

1. Produk diet

Produk diet ini untuk konsumen yang menderita penyakit *diabetes mellitus* atau kencing manis. Selain itu, pengguna produk ini juga untuk konsumen yang ingin menjaga kerampingan tubuh dalam mengatasi kegemukan.

2. Produk non diet

PT Nutrifood Indonesia terus berusaha untuk memajukan dan mengembangkan produk-produknya sesuai dengan tuntutan zaman.

Berikut ini adalah beberapa *Brand* dari produk yang diproduksi oleh perusahaan PT Nutrifood Indonesia :

1. Tropicana Slim

Tropicana Slim terdiri dari serangkaian produk bebas gula, rendah/bebas lemak, rendah kalori, dan rendah garam.

Produk-produk Tropicana Slim dibagi menjadi beberapa ragam, yaitu :

a. Produk bebas gula

- 1) Gula rendah kalori *classic*
- 2) Gula nol kalori diabetics (Diabtx)
- 3) Gula nol kalori Stevia
- 4) Gula rendah kalori classic refill (untuk memasak dan membuat kue)
- 5) Gula rendah kalori Lemon-C
- 6) Gula rendah kalori i-Sweet
- 7) Sirup bebas kalori cocopandan
- 8) Sirup bebas kalori jeruk
- 9) Sirup bebas kalori leci
- 10) Sugar free drink café latte
- 11) Sugar free drink white coffee
- 12) Sugar free drink sweet orange
- 13) Gula merah sugar free
- 14) Madu bebas gula
- 15) Selai stroberi bebas gula
- 16) Sugar free cookies
- 17) High fiber milk chocolate
- 18) High fiber *milk vanilla*

b. Produk susu bebas/rendah lemak

- 1) Susu skim original
- 2) Susu skim *chocolate*
- 3) Susu skim coffee
- 4) Susu skim *fiber pro* (dengan Omega-3)
- 5) Susu *low fat vanilla*

c. Pelengkap makanan

- 1) Minyak jagung
- 2) Minyak kanola
- 3) Kecap manis

2. Nutri Sari

Produk-produk NutriSari memiliki kandungan nutrisi vitamin C, serta enam vitamin dan dua mineral lainnya.

Produk-produk NutriSari dibagi menjadi beberapa ragam, yaitu :

- a. *American sweet orange*
- b. Jeruk peras
- c. *Florida orange*

- d. Jeruk nipis
- e. Jeruk extra manis
- f. Jeruk manado
- g. Jeruk jeju
- h. Jeruk yuzu
- i. *Brazillian sweet orange*
- j. Sirsak
- k. Leci
- l. *Sweet mango*
- m. *Sweet guava*
- n. Buah dan sayur
- o. *Strawberry*
- p. Anggur
- q. Markisa
- r. Blewah
- s. Kelapa muda
- t. *Lychee tea*
- u. Madu kurma
- v. Madu lemon
- w. Madu jeruk

3. HiLo

Nama HiLo diduga berasal dari kata “*High*” dari *High calcium* dan “*Low*” dari *Low fat*. Pada umumnya semua produk yang dikeluarkan di bawah merek HiLo mengutamakan sifat tinggi kalsium dan rendah lemak. Beberapa varian produk HiLo juga disuplementasi dengan kondroitin dan glukosamin.

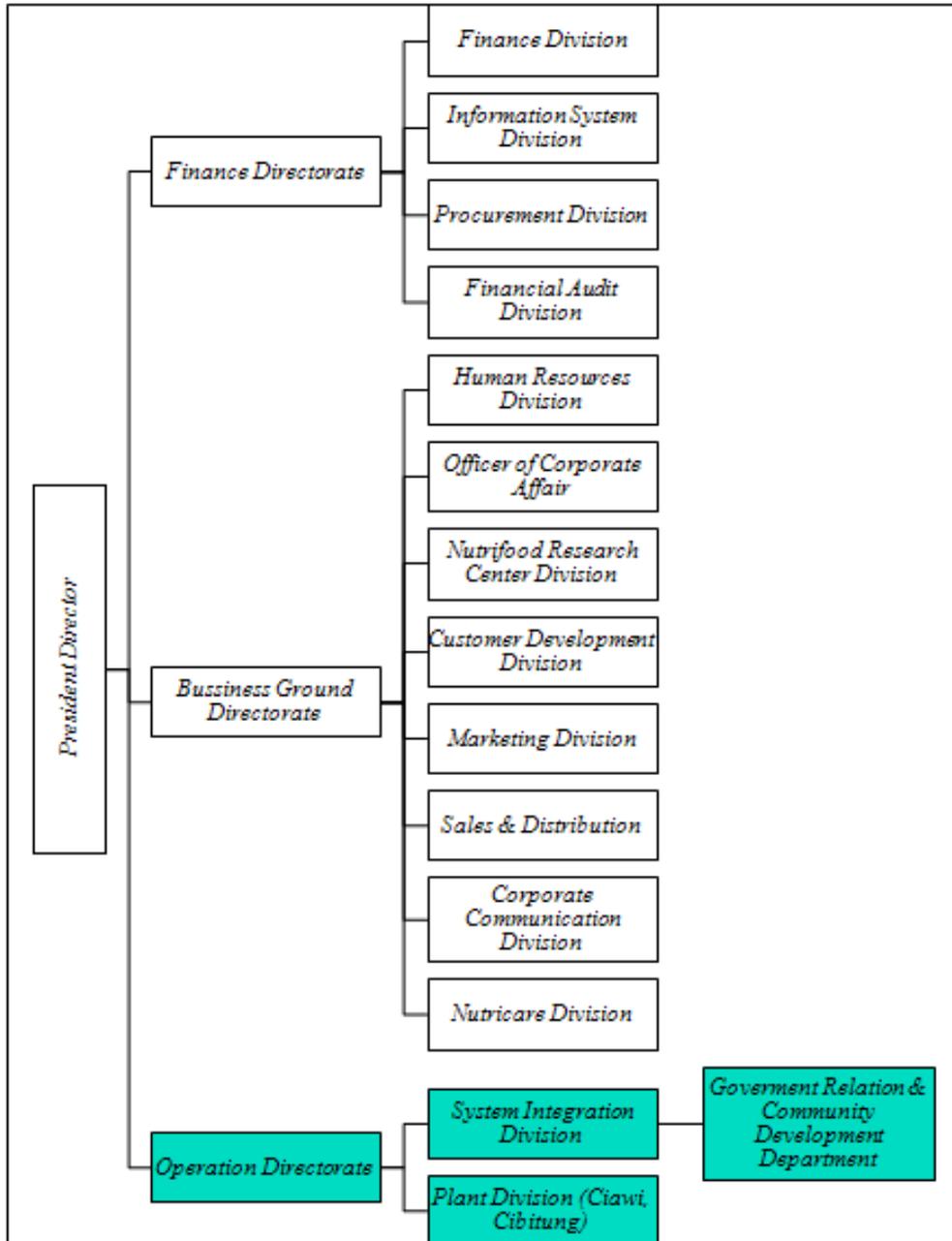
Produk-produk HiLo dibagi menjadi beberapa ragam, yaitu :

- a. HiLo *Active*, bentuk pertama HiLo yaitu susu yang ditingkatkan konsentrasi kalsiumnya bagi usia 19-50 tahun.
- b. HiLo *gold*, bentuk susu HiLo dengan kandungan kalsium lebih tinggi yang diperuntukkan bagi usia di atas 51 tahun.
- c. HiLo *soleha*, susu HiLo yang diperuntukkan bagi wanita berbusana muslim dengan kandungan vitamin D yang lebih tinggi.
- d. HiLo *joint+*, satu-satunya bentuk produk HiLo yang bukan susu. Produk ini dinyatakan sebagai suplemen makanan oleh BPOM dan berwujud minuman rasa jeruk. Produk ini memiliki suplementasi kondroitin dan glukosamin terbesar di bandingkan produk HiLo lain, yaitu glukosamin sebesar 500mg/saji dan kondroitin sebesar 125mg/saji.
- e. HiLo *teen*, produk HiLo yang diperuntukkan bagi remaja dengan kandungan kalsium 600mg/saji. Produk ini juga ditingkatkan kandungan B1 dan B2 nya.

- f. *HiLo school*, produk HiLo yang diperuntukkan bagi anak sekolah dengan tinggi kalsium dengan lemak yang paling rendah dan nutrisi lengkap untuk pertumbuhan dan perkembangan anak.
- 4. L-Men
 - a. *Daily performer*, yaitu untuk memenuhi kebutuhan protein harian dan nutrisi lainnya.
 - 1) L-Men *protein crunch*
 - 2) L-Men *proteinmix coffee*
 - 3) L-Men *2 go*
 - 4) L-Men *bar*
 - 5) L-Man *daily*
 - b. *Weight watchers*, yaitu untuk membantu mencapai berat badan ideal dengan menambah lebih banyak massa.
 - 1) L-Men *lose weight*
 - 2) L-Men *gain mass*
 - c. *Serious gymers*, yaitu untuk mengembangkan otot secara optimal.
 - 1) L-Men *platinum*
 - 2) L-Men *advanced*
 - 5. WRP
 - a. *WRP lose weight*
 - 1) WRP *meal replacement*
 - 2) WRP *green tea*
 - 3) WRP *on the go*
 - b. *WRP everyday*
 - 1) WRP *low fat milk*
 - 2) WRP *delichips*
 - 3) WRP *cookies*
 - c. *WRP active*
 - 1) WRP *body shape*
 - 2) WRP *coco splash*
 - 6. W'dank
 - a. *Coffee coconut latte*
 - b. *Coconut latte*
 - c. Sarabba
 - d. Bajigur
 - e. Sari jahe

4.1.5. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

1. Struktur organisasi pada PT Nutrifood Indonesia



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Nutrifood Indonesia

Sumber : PT Nutrifood Indonesia

4.2. Deskripsi Karakteristik Responden

4.2.1. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

a. Uji validitas pelatihan

Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Pelatihan

Indikator	Pertanyaan	r_{hitung} (nilai korelasi)	r_{tabel} $n = 55$, $\alpha = 0,05$	Keterangan	Kesimpulan
Instruktur	1. Instruktur memberikan pelatihan dengan baik sesuai dengan SOP yang ada diperusahaan	0,403	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	2. Instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan	0,805	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	3. Instruktur pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang jelas	0,868	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Peserta	4. Peserta berperan aktif pada saat dilakukannya pelatihan	0,783	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	5. Peserta mampu menerima materi pelatihan dengan baik	0,701	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	6. Peserta pelatihan dapat menerapkan materi pelatihan dengan baik	0,260	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid
Materi	7. Materi pelatihan yang disampaikan mudah dimengerti	0,751	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	8. Materi atau kurikulum yang dibuat sesuai dengan tujuan pelatihan	0,824	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	9. Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaannya	0,679	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Metode	10. Metode pelatihan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan	0,824	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	11. Metode yang digunakan pada saat pelatihan mudah dimengerti	0,786	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	12. Metode pelatihan diberikan dengan menarik untuk meningkatkan minat peserta dalam pelatihan	0,778	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Tujuan	13. Tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi	0,693	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	14. Tujuan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan	0,645	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	15. Tujuan pelatihan membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi	0,734	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Sasaran	16. Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan	0,663	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	17. Perusahaan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan target perusahaan	0,767	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	18. Pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan produksi	0,868	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji validitas pelatihan (X) menggunakan SPSS 25 dengan sampel 55 dan r_{tabel} 0,266 maka hasil validitas menunjukkan bahwa terdapat 18 pertanyaan yaitu 17 pertanyaan dinyatakan valid dan 1 pertanyaan dinyatakan tidak valid. Dikarenakan 17 pertanyaan yang valid tersebut memiliki hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$, sedangkan 1 pertanyaan yang tidak valid tersebut memiliki hasil $r_{hitung} < r_{tabel}$. Dengan demikian 17 pertanyaan tersebut dianggap layak untuk mengukur pelatihan pada PT Nutrifood Indonesia.

b. Uji validitas kinerja

Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Kinerja

Indikator	Pertanyaan	r_{hitung} (nilai korelasi)	r_{tabel} n = 55, $\alpha = 0,05$	Keterangan	Kesimpulan
Kualitas	1. Kualitas kerja sudah memenuhi standar SOP perusahaan	0,694	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	2. Kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan	0,653	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	3. Kualitas kerja sesuai harapan perusahaan	0,574	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kuantitas	4. Keterampilan dan pengetahuan karyawan mempercepat waktu penyelesaian	0,691	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	5. Pengetahuan teknis dan dasar teknis mengenai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan beban kerja sesuai dengan standar perusahaan	0,817	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	6. Target kerja melampaui yang telah ditentukan	0,413	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Ketepatan Waktu	7. Menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat	0,816	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	8. Produksi dikerjakan tepat waktu	0,832	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	9. Waktu pekerjaan selama ini lebih cepat dari sebelumnya	0,730	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Efektivitas Biaya	10. Bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya	0,714	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	11. Menggunakan bahan baku dengan baik	0,731	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	12. Menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan	0,714	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kebutuhan Pengawasan	13. Karyawan tidak melakukan kesalahan sesuai SOP dalam bekerja	0,667	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	14. Mengerjakan pekerjaan dengan baik	0,217	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Tidak Valid
	15. Mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan	0,702	0,266	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji validitas kinerja (Y) menggunakan SPSS 25 dengan sampel 55 dan r_{tabel} 0,266 maka hasil validitas menunjukkan bahwa terdapat 15 pertanyaan yaitu 14 pertanyaan dinyatakan valid dan 1 pertanyaan dinyatakan tidak valid. Dikarenakan 14 pertanyaan yang valid tersebut memiliki hasil $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, sedangkan 1 pertanyaan yang tidak valid tersebut memiliki hasil $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$. Dengan demikian 14 pertanyaan tersebut dianggap layak untuk mengukur kinerja pada PT Nutrifood Indonesia.

2. Uji Reabilitas

a. Uji reabilitas pelatihan

Uji reabilitas dapat dilihat pada kolom *Cronbach Alpha*, bahwa yang menunjukkan valid berjumlah 17. Dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk variabel pelatihan sebesar 0,951.

Tabel 4.3. *Case Processing Summary*

		N	%
Cases	Valid	55	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	55	100.0

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

Sumber : Data output SPSS 25, diolah 2021

Tabel 4.4. *Reliability Statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	18

Sumber : Data output SPSS 25, diolah 2021

Output case processing summary menjelaskan tentang jumlah data yang valid untuk diproses dan data dikeluarkan dapat dilihat bahwa data yang menunjukkan valid berjumlah 17 dengan persentase 100% dan tidak ada yang dikeluarkan (*exclude*) dan *reability statistic* menunjukkan bahwa *Cronbach Alpha* untuk variabel pelatihan sebesar 0,951 yang berarti diterima maka disimpulkan bahwa instrument penelitian telah reliabel.

Tabel 4.5. Hasil uji reabilitas pelatihan

Indikator	Pertanyaan	<i>Cronbach Alpha</i> hitung	<i>Cronbach Alpha</i> standar	Keterangan	Kesimpulan
Instruktur	1. Instruktur memberikan pelatihan dengan baik sesuai dengan SOP yang ada diperusahaan	0,955	0,7	<i>Cronbach Alpha</i> > 0,7	Reliabel
	2. Instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan	0,947	0,7	<i>Cronbach Alpha</i> > 0,7	Reliabel
	3. Instruktur pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang jelas	0,946	0,7	<i>Cronbach Alpha</i> > 0,7	Reliabel
Peserta	4. Peserta berperan aktif pada saat dilakukannya pelatihan	0,951	0,7	<i>Cronbach Alpha</i> > 0,7	Reliabel

Indikator	Pertanyaan	<i>Cronbach Aplha</i> hitung	<i>Cronbach Aplha</i> standar	Keterangan	Kesimpulan
	5. Peserta mampu menerima materi pelatihan dengan baik	0,950	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
Materi	6. Materi pelatihan yang disampaikan mudah dimengerti	0,947	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	7. Materi atau kurikulum yang dibuat sesuai dengan tujuan pelatihan	0,947	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	8. Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaannya	0,949	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
Metode	9. Metode pelatihan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan	0,947	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	10. Metode yang digunakan pada saat pelatihan mudah dimengerti	0,947	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	11. Metode pelatihan diberikan dengan menarik untuk meningkatkan minat peserta dalam pelatihan	0,947	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
Tujuan	12. Tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi	0,948	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	13. Tujuan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan	0,949	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	14. Tujuan pelatihan membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi	0,950	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
Sasaran	15. Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan	0,949	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	16. Perusahaan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan target perusahaan	0,948	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	17. Pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan produksi	0,946	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel

b. Uji reabilitas kinerja

Uji reabilitas dapat dilihat pada kolom *Cronbach Aplha*, bahwa yang menunjukkan valid berjumlah 14. Dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Aplha* untuk variabel kinerja sebesar 0,895.

Tabel 4.6. *Case Processing Summary*

		N	%
Cases	Valid	55	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	55	100.0

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

Sumber : Data *output* SPSS 25, diolah 2021

Tabel 4.7. *Reliability Statistics*

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	14

Sumber : Data output SPSS 25, diolah 2021

Output case processing summary menjelaskan tentang jumlah data yang valid untuk diproses dan data dikeluarkan dapat dilihat bahwa data yang menunjukkan valid berjumlah 14 dengan persentase 100% dan tidak ada yang dikeluarkan (*exclude*) dan *reability statistic* menunjukkan bahwa *Cronbach Aplha* untuk variabel kinerja sebesar 0,895 yang berarti diterima maka disimpulkan bahwa instrument penelitian telah reliabel.

Tabel 4.8. Hasil uji reabilitas kinerja

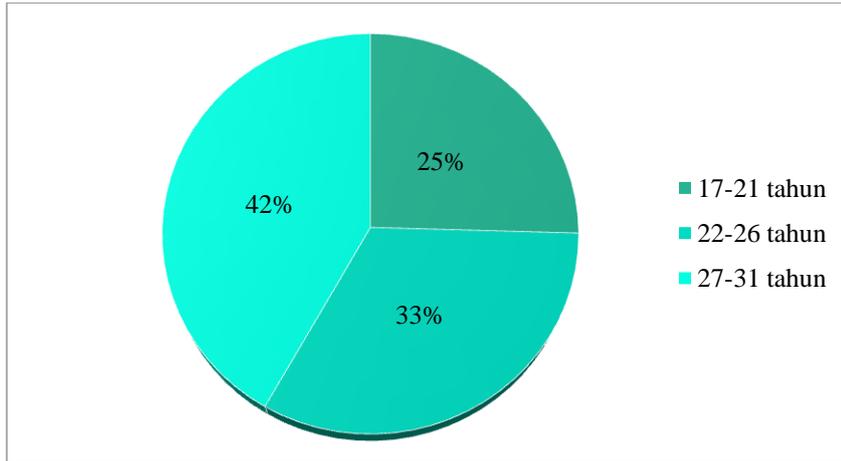
Indikator	Pertanyaan	<i>Cronbach Aplha</i> hitung	<i>Cronbach Aplha</i> standar	Keterangan	Kesimpulan
Kualitas	1. Kualitas kerja sudah memenuhi standar SOP perusahaan	0,885	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	2. Kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan	0,886	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	3. Kualitas kerja sesuai harapan perusahaan	0,892	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
Kuantitas	4. Keterampilan dan pengetahuan karyawan mempercepat waktu penyelesaian	0,889	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	5. Pengetahuan teknis dan dasar teknis mengenai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan beban kerja sesuai dengan standar perusahaan	0,879	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	6. Target kerja melampaui yang telah ditentukan	0,905	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
Ketepatan Waktu	7. Menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat	0,880	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	8. Produksi dikerjakan tepat waktu	0,879	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	9. Waktu pekerjaan selama ini lebih cepat dari sebelumnya	0,899	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
Efektivitas Biaya	10. Bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya	0,886	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	11. Menggunakan bahan baku dengan baik	0,885	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	12. Menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan	0,886	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
Kebutuhan Pengawasan	13. Karyawan tidak melakukan kesalahan sesuai SOP dalam bekerja	0,888	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel
	14. Mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan	0,888	0,7	<i>Cronbach Aplha</i> > 0,7	Reliabel

4.2.2. Profil Responden

Berikut merupakan profil responden sebanyak 55 orang. Berdasarkan tiga kriteria, meliputi usia, jenis kelamin, dan masa kerja yang merupakan karyawan divisi produksi *plant dairy* PT Nutrifood Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Profil responden berdasarkan usia

Dilihat dari karakteristik usia responden sebanyak 55 orang karyawan dapat dilihat dari gambar di bawah ini :

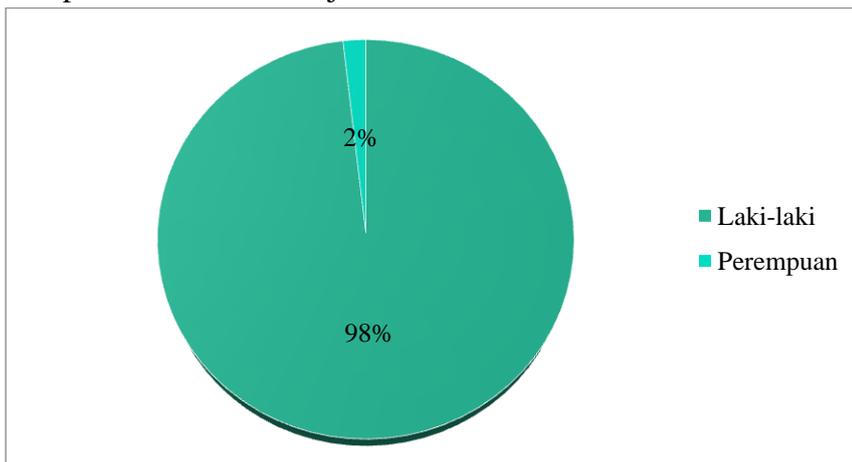


Sumber : Data primer, diolah 2021

Gambar 4.2. Usia Responden

Berdasarkan dari gambar 4.2 di atas menunjukkan bahwa responden yang memiliki usia antara 17-21 tahun sebanyak 25%, responden yang memiliki usia antara 22-26 tahun 33%, dan responden yang memiliki usia antara 27-31 tahun sebanyak 42% dari total jumlah responden sebanyak 55 orang.

2. Profil responden berdasarkan jenis kelamin

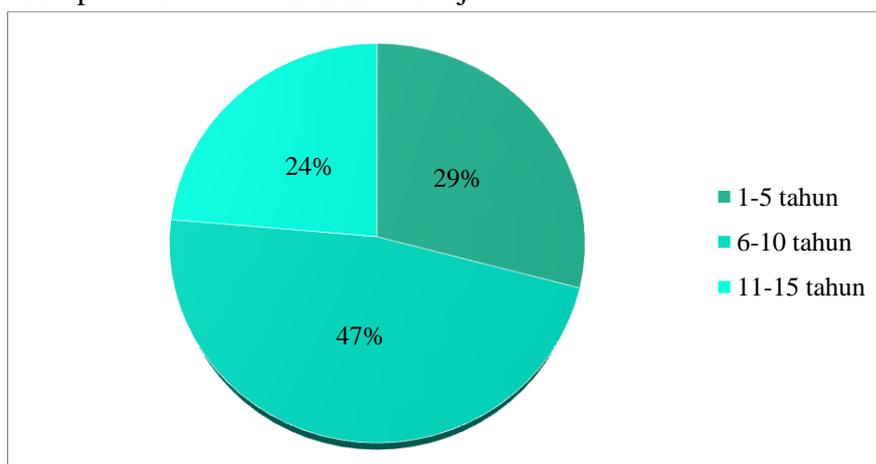


Gambar 4.3. Jenis Kelamin Responden

Sumber : Data primer, diolah 2021

Berdasarkan dari gambar 4.3 di atas menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki 98%, responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 2% dari total jumlah responden sebanyak 55 orang.

3. Profil responden berdasarkan masa kerja



Gambar 4.4. Masa Kerja Responden

Sumber : Data primer, diolah 2021

Berdasarkan dari gambar 4.4 di atas menunjukkan bahwa responden yang memiliki masa kerja antara 1-5 tahun sebanyak 29%, responden yang memiliki masa kerja antara 6-10 tahun 47%, dan responden yang memiliki masa kerja antara 11-15 tahun sebanyak 24% dari total jumlah responden sebanyak 55 orang.

4.2.3. Kondisi Pelatihan Kerja Karyawan Pada PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy*

1. Instruktur

- a. Instruktur memberikan pelatihan dengan baik sesuai dengan SOP yang ada diperusahaan Instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan

Tabel 4.9. Tanggapan responden mengenai instruktur memberikan pelatihan dengan baik sesuai dengan SOP yang ada diperusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	29	145	53%
Setuju	4	26	104	47%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	249	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

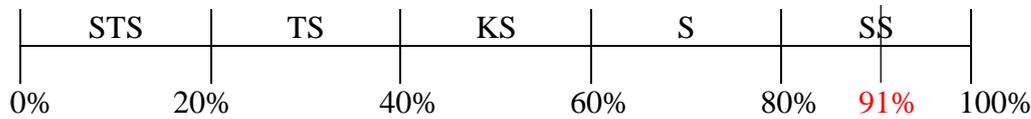
Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator instruktur melalui pernyataan instruktur memberikan pelatihan dengan baik sesuai dengan SOP yang ada diperusahaan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 53% dan setuju 47%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{249}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 90,55\% \rightarrow 91\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan instruktur memberikan pelatihan dengan baik sesuai dengan SOP yang ada diperusahaan sebesar 91% yang artinya sangat setuju.

- b. Instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan

Tabel 4.10. Tanggapan responden mengenai instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	15%
Setuju	4	47	188	85%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	228	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

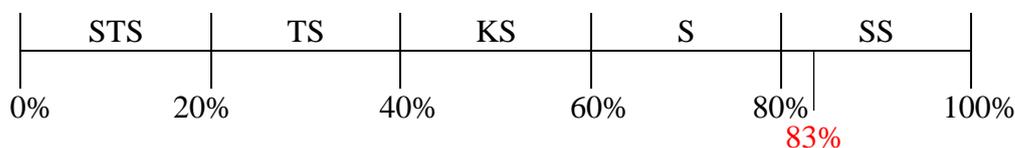
Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator instruktur melalui pernyataan instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 15%, dan setuju 85%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{228}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 82,91\% \rightarrow 83\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan sebesar 83% yang artinya sangat setuju.

- c. Instruktur pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang jelas

Tabel 4.11. Tanggapan responden mengenai instruktur pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang jelas

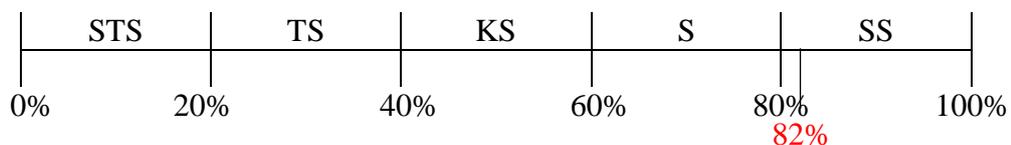
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	18%
Setuju	4	40	160	73%
Kurang Setuju	3	5	15	9%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	225	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator instruktur melalui pernyataan instruktur pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang jelas. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 18%, setuju 73%, dan kurang setuju 9%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{225}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 81,82\% \rightarrow 82\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan instruktur pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang jelas sebesar 83% yang artinya sangat setuju.

2. Peserta

a. Peserta berperan aktif pada saat dilakukannya pelatihan

Tabel 4.12. Tanggapan responden mengenai peserta berperan aktif pada saat dilakukannya pelatihan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	18%
Setuju	4	32	128	58%
Kurang Setuju	3	13	39	24%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	217	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

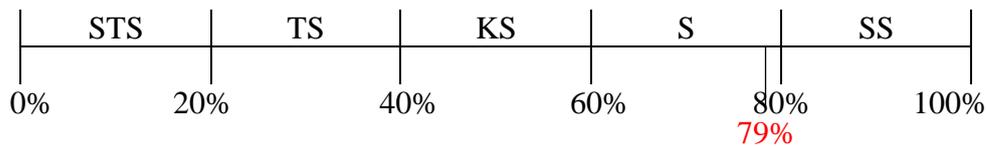
Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator peserta melalui pernyataan peserta berperan aktif pada saat dilakukannya pelatihan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 18%, setuju 58%, dan kurang setuju 24%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{217}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 78,91\% \rightarrow 79\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan peserta berperan aktif pada saat dilakukannya pelatihan sebesar 79% yang artinya sangat setuju.

- b. Peserta mampu menerima materi pelatihan dengan baik

Tabel 4.13. Tanggapan responden mengenai peserta mampu menerima materi pelatihan dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	18%
Setuju	4	40	160	73%
Kurang Setuju	3	5	15	9%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	225	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

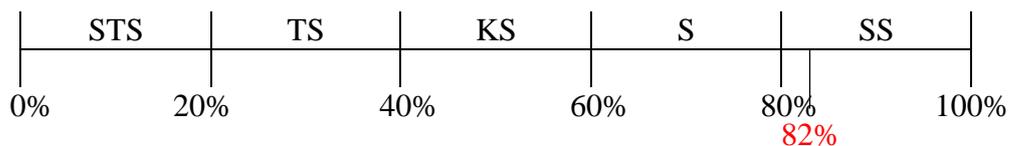
Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator peserta melalui pernyataan peserta mampu menerima materi pelatihan dengan baik. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 18%, setuju 73%, dan kurang setuju 9%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{225}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 81,82\% \rightarrow 82\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan peserta mampu menerima materi pelatihan dengan baik sebesar 82% yang artinya sangat setuju.

3. Materi

a. Materi pelatihan yang disampaikan mudah dimengerti

Tabel 4.14. Tanggapan responden mengenai materi pelatihan yang disampaikan mudah dimengerti

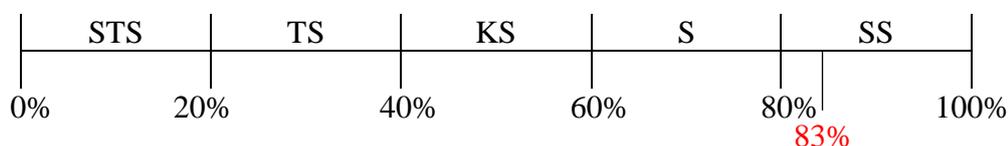
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	15%
Setuju	4	47	188	85%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	228	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator materi melalui pernyataan materi pelatihan yang disampaikan mudah dimengerti. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 15% dan setuju 85%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{198}{5 \times 48} \times 100\% \\
 &= 82,91\% \rightarrow 83\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan materi pelatihan yang disampaikan mudah dimengerti sebesar 83% yang artinya sangat setuju.

b. Materi atau kurikulum yang dibuat sesuai dengan tujuan pelatihan

Tabel 4.15. Tanggapan responden mengenai materi atau kurikulum yang dibuat sesuai dengan tujuan pelatihan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	7	35	13%
Setuju	4	48	192	87%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	227	100%

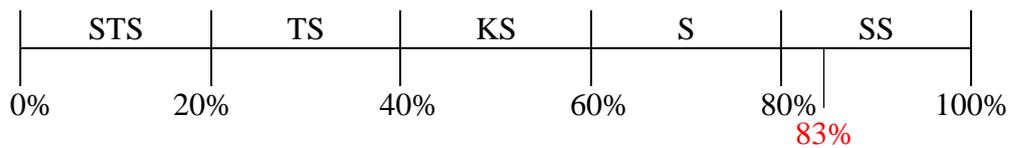
Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator materi melalui pernyataan materi atau kurikulum yang dibuat sesuai dengan tujuan

pelatihan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 13% dan setuju 87%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{227}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 82,55\% \rightarrow 83\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan materi atau kurikulum yang dibuat sesuai dengan tujuan pelatihan sebesar 83% yang artinya sangat setuju.

- c. Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaannya

Tabel 4.16. Tanggapan responden mengenai materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaannya

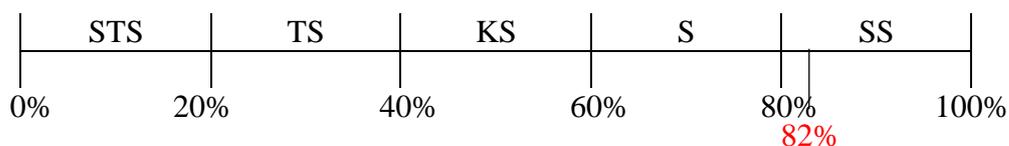
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	15%
Setuju	4	44	176	80%
Kurang Setuju	3	3	9	5%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	225	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator materi melalui pernyataan materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 15%, setuju 80% dan kurang setuju 5%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{225}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 81,82\% \rightarrow 82\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaannya sebesar 82% yang artinya sangat setuju.

4. Metode

a. Metode pelatihan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan

Tabel 4.17. Tanggapan responden mengenai metode pelatihan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan

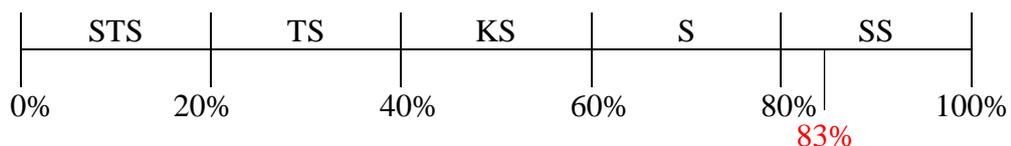
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	7	35	13%
Setuju	4	48	192	87%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	227	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator metode melalui pernyataan metode pelatihan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 13% dan setuju 87%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{227}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 82,55\% \rightarrow 83\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan metode pelatihan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan sebesar 83% yang artinya sangat setuju.

b. Metode yang digunakan pada saat pelatihan mudah dimengerti

Tabel 4.18. Tanggapan responden mengenai metode yang digunakan pada saat pelatihan mudah dimengerti

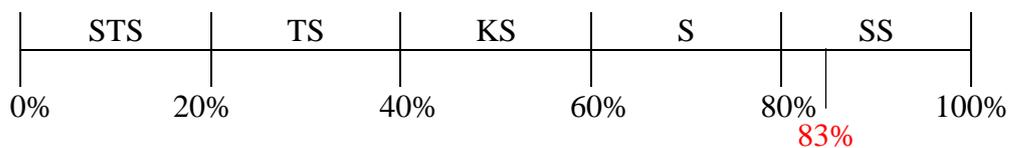
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	7	35	13%
Setuju	4	48	192	87%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	227	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator metode melalui pernyataan metode yang digunakan pada saat pelatihan mudah dimengerti. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 13% dan setuju 87%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{227}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 82,55\% \rightarrow 83\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan metode yang digunakan pada saat pelatihan mudah dimengerti sebesar 83% yang artinya sangat setuju.

- c. Metode pelatihan diberikan dengan menarik untuk meningkatkan minat peserta dalam pelatihan

Tabel 4.19. Tanggapan responden mengenai metode pelatihan diberikan dengan menarik untuk meningkatkan minat peserta dalam pelatihan

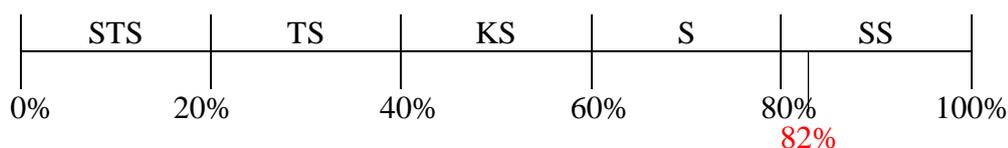
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	7	35	13%
Setuju	4	47	188	85%
Kurang Setuju	3	1	3	2%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	226	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator metode melalui pernyataan metode pelatihan diberikan dengan menarik untuk meningkatkan minat peserta dalam pelatihan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 13% , setuju 85% dan kurang setuju 2%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{226}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 82,18\% \rightarrow 82\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan metode pelatihan diberikan dengan menarik untuk meningkatkan minat peserta dalam pelatihan sebesar 82% yang artinya sangat setuju.

5. Tujuan

- a. Tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi

Tabel 4.20. Tanggapan responden mengenai tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi

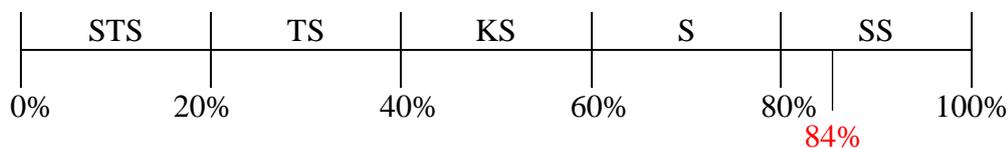
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	20%
Setuju	4	44	176	80%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	231	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator tujuan melalui pernyataan tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 20% dan setuju 80%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{231}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 84\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi sebesar 84% yang artinya sangat setuju.

- b. Tujuan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan

Tabel 4.21. Tanggapan responden mengenai tujuan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan

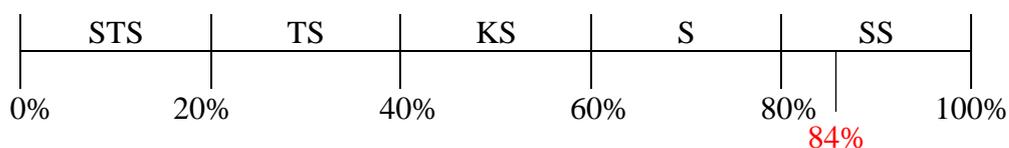
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	20%
Setuju	4	44	176	80%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	231	100

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator tujuan melalui pernyataan tujuan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 20% dan setuju 80%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{231}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 84\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan tujuan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan sebesar 84% yang artinya sangat setuju.

- c. Tujuan pelatihan membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi

Tabel 4.22. Tanggapan responden mengenai tujuan pelatihan membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	15%
Setuju	4	37	48	67%
Kurang Setuju	3	10	30	18%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	218	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

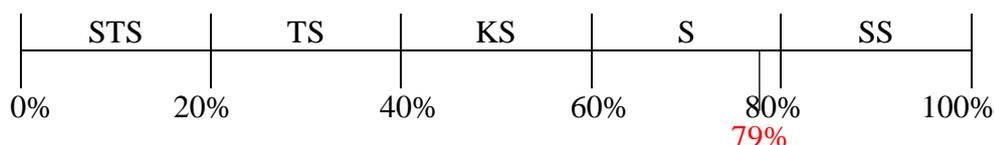
Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator tujuan melalui pernyataan tujuan pelatihan membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 15%, setuju 67% dan kurang setuju 18%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{218}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 79,27\% \rightarrow 79\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan tujuan pelatihan membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi sebesar 79% yang artinya sangat setuju.

6. Sasaran

- a. Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan

Tabel 4.23. Tanggapan responden mengenai pelatihan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	11%
Setuju	4	45	180	82%
Kurang Setuju	3	4	12	7%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	222	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

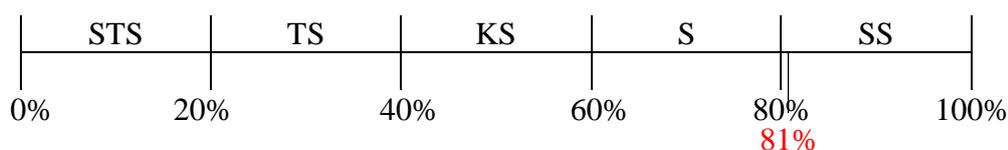
Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator sasaran melalui pernyataan pelatihan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 11%, setuju 82% dan kurang setuju 7%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{222}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 80,73\% \rightarrow 81\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan pelatihan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan sebesar 81% yang artinya sangat setuju.

- b. Perusahaan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan target perusahaan

Tabel 4.24. Tanggapan responden mengenai perusahaan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan target perusahaan

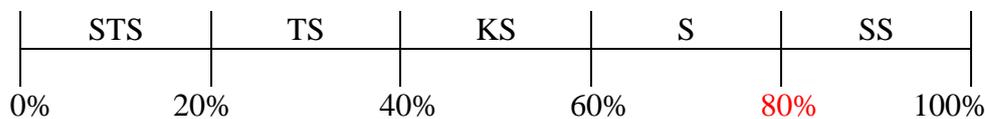
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	7	35	13%
Setuju	4	41	164	75%
Kurang Setuju	3	7	21	13%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	220	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator sasaran melalui pernyataan perusahaan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan target perusahaan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 13%, setuju 75% dan kurang setuju 13%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{220}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 80\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan perusahaan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan target perusahaan sebesar 80% yang artinya sangat setuju.

- c. Pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan produksi

Tabel 4.25. Tanggapan responden mengenai pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan produksi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	18%
Setuju	4	40	160	73%
Kurang Setuju	3	5	15	9%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	225	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

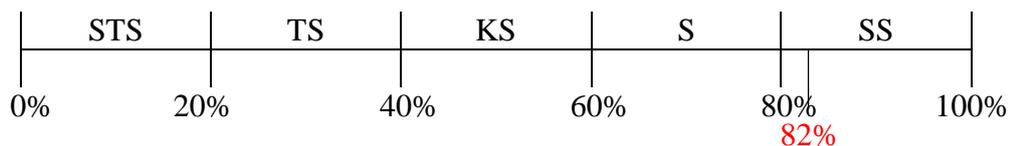
Berdasarkan tabel di atas mengenai pelatihan dengan indikator sasaran melalui pernyataan pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan produksi. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 18%, setuju 73% dan kurang setuju 9%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{225}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 81,82\% \rightarrow 82\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan produksi sebesar 82% yang artinya sangat setuju.

4.2.4. Kondisi Kinerja PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy*

1. Kualitas

- a. Kualitas kerja sudah memenuhi standar SOP perusahaan

Tabel 4.26. Tanggapan responden mengenai kualitas kerja sudah memenuhi standar SOP perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	14%
Setuju	4	35	140	64%
Kurang Setuju	3	12	36	22%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	216	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

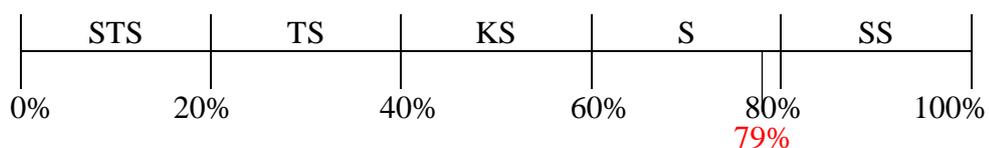
Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator kualitas melalui pernyataan kualitas kerja sudah memenuhi standar SOP perusahaan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 14%, setuju 64% dan kurang setuju 22%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{216}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 78,55\% \rightarrow 79\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan kualitas kerja sudah memenuhi standar SOP perusahaan sebesar 81% yang artinya sangat setuju.

b. Kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan

Tabel 4.27. Tanggapan responden mengenai kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan

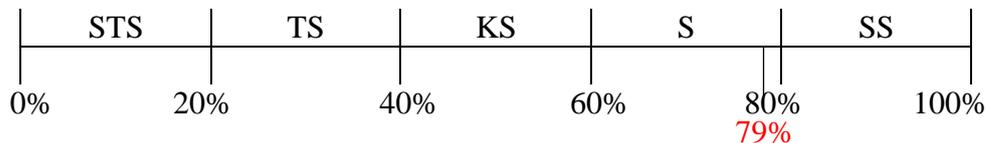
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	11%
Setuju	4	39	156	71%
Kurang Setuju	3	10	30	18%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	216	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator kualitas melalui pernyataan kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 11%, setuju 71% dan kurang setuju 18%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{216}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 78,55\% \rightarrow 79\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan sebesar 79% yang artinya setuju.

c. Kualitas kerja sesuai harapan perusahaan

Tabel 4.28. Tanggapan responden mengenai kualitas kerja sesuai harapan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	7%
Setuju	4	9	36	17%
Kurang Setuju	3	38	114	69%
Tidak Setuju	2	4	8	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	178	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator kualitas melalui pernyataan kualitas kerja sesuai harapan perusahaan. Dari 55

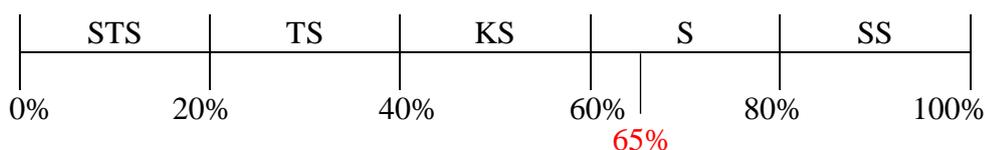
responden, responden yang memilih sangat setuju 7%, setuju 17%, kurang setuju 69% dan tidak setuju 7%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{178}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 64,73\% \rightarrow 65\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan sebesar 65% yang artinya setuju.

2. Kuantitas

a. Keterampilan dan pengetahuan karyawan mempercepat waktu penyelesaian

Tabel 4.29. Tanggapan responden mengenai keterampilan dan pengetahuan karyawan mempercepat waktu penyelesaian

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	7%
Setuju	4	49	196	89%
Kurang Setuju	3	2	6	4%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	222	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

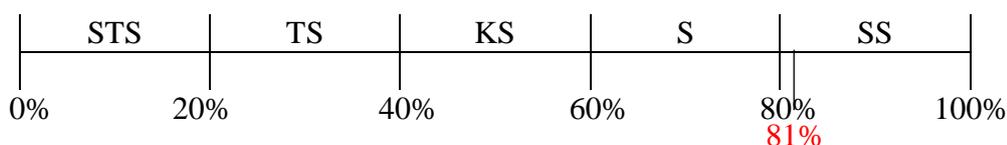
Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator kuantitas melalui pernyataan keterampilan dan pengetahuan karyawan mempercepat waktu penyelesaian. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 7%, setuju 89% dan kurang setuju 4%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{222}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 80,73\% \rightarrow 81\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan keterampilan dan pengetahuan karyawan mempercepat waktu penyelesaian sebesar 81% yang artinya sangat setuju.

- b. Pengetahuan teknis dan dasar teknis mengenai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan beban kerja sesuai dengan standar perusahaan

Tabel 4.30. Tanggapan responden mengenai pengetahuan teknis dan dasar teknis mengenai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan beban kerja sesuai dengan standar perusahaan

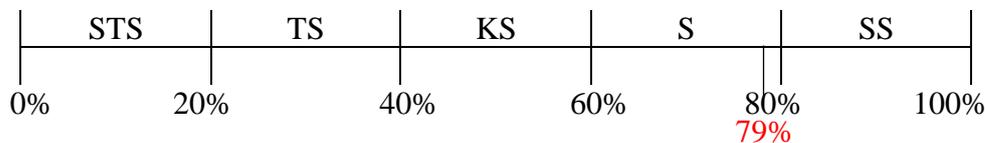
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	11%
Setuju	4	39	156	71%
Kurang Setuju	3	10	30	18%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	216	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator kuantitas melalui pernyataan pengetahuan teknis dan dasar teknis mengenai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan beban kerja sesuai dengan standar perusahaan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 11%, setuju 71% dan kurang setuju 18%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{216}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 78,55\% \rightarrow 79\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan pengetahuan teknis dan dasar teknis mengenai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan beban kerja sesuai dengan standar perusahaan sebesar 79% yang artinya setuju.

- c. Target kerja melampaui yang telah ditentukan

Tabel 4.31. Tanggapan responden mengenai target kerja melampaui yang telah ditentukan

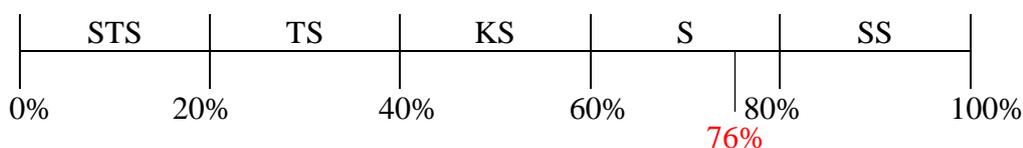
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	7%
Setuju	4	40	160	73%
Kurang Setuju	3	7	21	13%
Tidak Setuju	2	4	8	7%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	209	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator kuantitas melalui pernyataan target kerja melampaui yang telah ditentukan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 7%, setuju 73%, kurang setuju 13% dan tidak setuju 7%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{209}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 76\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan target kerja melampaui yang telah ditentukan sebesar 76% yang artinya setuju.

3. Ketepatan waktu

a. Menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat

Tabel 4.32. Tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat

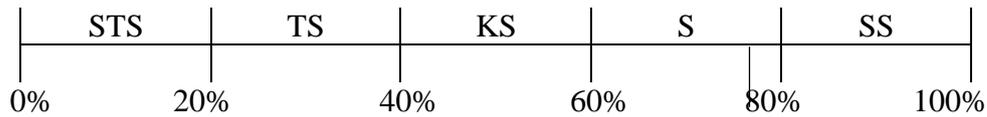
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	7%
Setuju	4	42	168	77%
Kurang Setuju	3	9	27	16%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	215	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator ketepatan waktu melalui pernyataan menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 7%, setuju 77%, dan kurang setuju 16%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{189}{5 \times 48} \times 100\% \\
 &= 78,18\% \rightarrow 78\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat sebesar 78% yang artinya setuju.

b. Produksi dikerjakan tepat waktu

Tabel 4.33. Tanggapan responden mengenai produksi dikerjakan tepat waktu

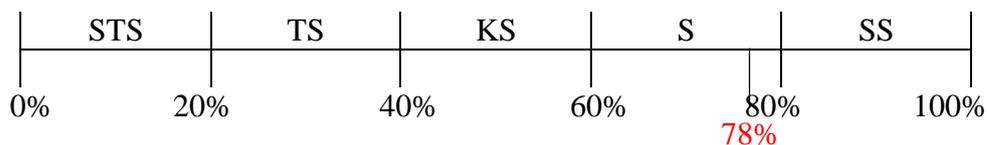
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	7%
Setuju	4	41	164	75%
Kurang Setuju	3	10	30	18%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	214	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator ketepatan waktu melalui pernyataan produksi dikerjakan tepat waktu. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 7%, setuju 75%, dan kurang setuju 18%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{214}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 77,82\% \rightarrow 78\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan produksi dikerjakan tepat waktu sebesar 78% yang artinya setuju.

c. Waktu pekerjaan selama ini lebih cepat dari sebelumnya

Tabel 4.34. Tanggapan responden mengenai waktu pekerjaan selama ini lebih cepat dari sebelumnya

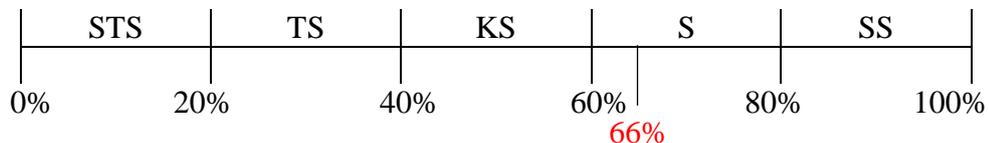
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	16%
Setuju	4	15	60	27%
Kurang Setuju	3	24	72	44%
Tidak Setuju	2	1	2	2%
Sangat Tidak Setuju	1	6	6	11%
Jumlah		55	185	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator ketepatan waktu melalui pernyataan waktu pekerjaan selama ini lebih cepat dari sebelumnya. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 16%, setuju 27%, kurang setuju 44%, tidak setuju 2% dan sangat tidak setuju 11%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{185}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 66,27\% \rightarrow 66\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan waktu pekerjaan selama ini lebih cepat dari sebelumnya sebesar 66% yang artinya setuju.

4. Efektivitas biaya

a. Bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya

Tabel 4.35. Tanggapan responden mengenai bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	12	60	22%
Setuju	4	43	172	78%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	232	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

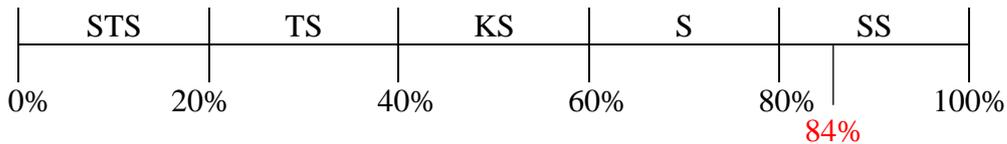
Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator efektivitas biaya melalui pernyataan bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya, Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 22%, dan setuju 78%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{232}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 84,36\% \rightarrow 84\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya sebesar 84% yang artinya sangat setuju.

b. Menggunakan bahan baku dengan baik

Tabel 4.36. Tanggapan responden mengenai menggunakan bahan baku dengan baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	18%
Setuju	4	45	180	82%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	230	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

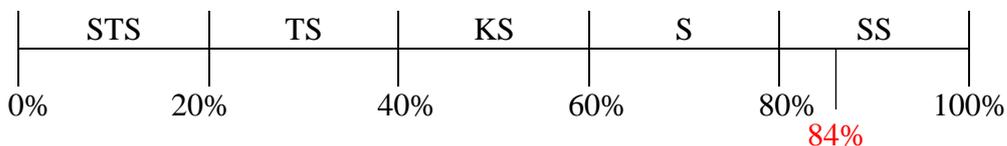
Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator efektivitas biaya melalui pernyataan menggunakan bahan baku dengan baik. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 18%, dan setuju 82%.

Tanggapan total responden :

$$= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{230}{5 \times 55} \times 100\%$$

$$= 83,64\% \rightarrow 84\%$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan menggunakan bahan baku dengan baik sebesar 84% yang artinya sangat setuju.

c. Menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan

Tabel 4.37. Tanggapan responden mengenai menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan

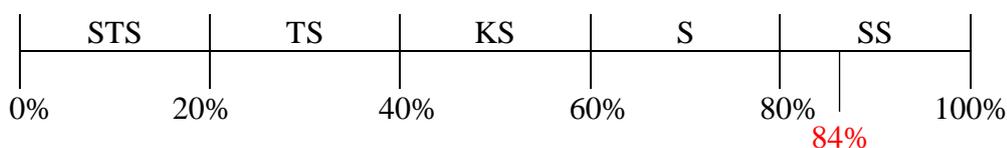
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	12	60	22%
Setuju	4	43	172	78%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	232	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator efektivitas biaya melalui pernyataan menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 22%, dan setuju 78%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{232}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 84,36\% \rightarrow 84\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan sebesar 84% yang artinya sangat setuju.

5. Kebutuhan pengawasan

a. Karyawan tidak melakukan kesalahan sesuai SOP dalam bekerja

Tabel 4.38. Tanggapan responden mengenai karyawan tidak melakukan kesalahan sesuai SOP dalam bekerja

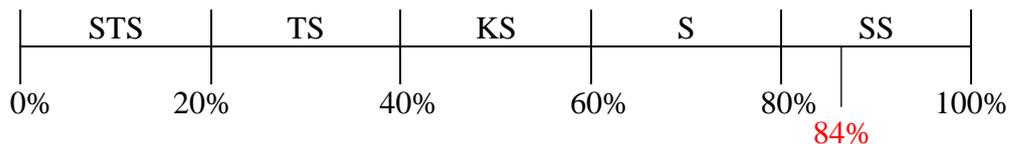
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	18%
Setuju	4	45	180	82%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	230	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator kebutuhan pengawasan melalui pernyataan karyawan tidak melakukan kesalahan sesuai SOP dalam bekerja. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 18%, dan setuju 82%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{230}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 83,64\% \rightarrow 84\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan karyawan tidak melakukan kesalahan sesuai SOP dalam bekerja sebesar 84% yang artinya sangat setuju.

b. Mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan

Tabel 4.39. Tanggapan responden mengenai mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan

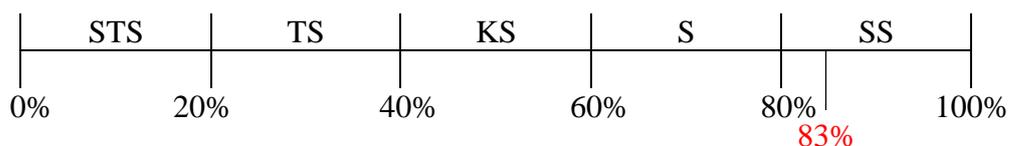
Keterangan	Skor	Jumlah Responden (Orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	16%
Setuju	4	46	184	84%
Kurang Setuju	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		55	229	100%

Sumber : Data primer, di olah 2021

Berdasarkan tabel di atas mengenai kinerja dengan indikator kebutuhan pengawasan melalui pernyataan mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan. Dari 55 responden, responden yang memilih sangat setuju 16%, dan setuju 84%.

Tanggapan total responden :

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor total hasil jawaban responden}}{\text{Skor tertinggi responden} \times \text{Total responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{229}{5 \times 55} \times 100\% \\
 &= 83,27\% \rightarrow 83\%
 \end{aligned}$$



Jika, skor total jawaban responden mengenai pernyataan mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan sebesar 83% yang artinya sangat setuju.

4.3. Hubungan Pelatihan Kerja Karyawan dengan Kinerja PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy*

4.3.1. Analisis Koefisien *Rank Spearman*

Penulis menggunakan kuesioner dengan pengujian hasil pengolahan data hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan dengan menggunakan analisis *rank spearman* dengan responden sebanyak 48 orang karyawan bagian produksi PT Nutrifood Indonesia.

Berdasarkan hasil pengolahan dengan menggunakan SPSS mengenai hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia hasilnya sebagai berikut :

Tabel 4.40. Korelasi pelathan dengan kinerja karyawan *Rank Spearman*

		Correlations	
		Pelatihan	Kinerja
Spearman's rho	Pelatihan	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	55
	Kinerja	Correlation Coefficient	.223
		Sig. (2-tailed)	.070
		N	48

Sumber : Data *output* SPSS 25, diolah 2021

Interprestasi dari hasil output SPSS adalah sebagai berikut :

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS di atas dapat diketahui besaran *rank spearman* adalah $r = 0,223$. Artinya, pelatihan kerja dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat lemah.

Tabel 4.41. Nilai interval koefisien

Interval Koefisien	Persentase	Keterangan
0,00 – 0,25	0,223	Hubungan sangat lemah
0,26 – 0,50		Hubungan lemah
0,51 – 0,75		Hubungan kuat
0,76 – 0,99		Hubungan sangat kuat
1,00		Hubungan sempurna

4.3.2. Analisis Koefisien Determinasi

Dari perhitungan korelasi *rank spearman* diketahui nilai korelasi sebesar $r = 0,223$. Selanjutnya untuk mengetahui koefisien determinasi dilakukan perhitungan sebagai berikut :

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

$$KD = 0,223^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,0497 \times 100\%$$

$$KD = 4,97\%$$

Hasil koefisien determiiasi tersebut menunjukkan program pelatihan dapat mempengaruhi kinerja sebesar 4,97%. Sementara dengan 95,03% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

4.3.3. Uji Hipotesis Korelasi

Mencari t_{tabel} , diperoleh dari tabel t dengan menggunakan nilai $\alpha = 0,05$ dan $df = n-2$ atau $55 - 2 = 53$. Hasil yang diperoleh adalah $t_{\text{tabel}} = 1,6741$.

Menentukan t_{hitung} dengan menggunakan rumus :

$$\begin{aligned} t_{\text{hitung}} &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r^2)}} \\ &= \frac{0,223\sqrt{55-2}}{\sqrt{(1-0,223^2)}} \\ &= 0,223 \frac{\sqrt{53}}{\sqrt{0,9503}} \\ &= 0,223 \times 7,4689 = 1,6654 \end{aligned}$$

4.3.4. Menentukan Hipotesis Statistik

Dari perhitungan t_{hitung} maka kriteria hasil pengujian hipotesis peneliti merumuskan dua hipotesis, yaitu :

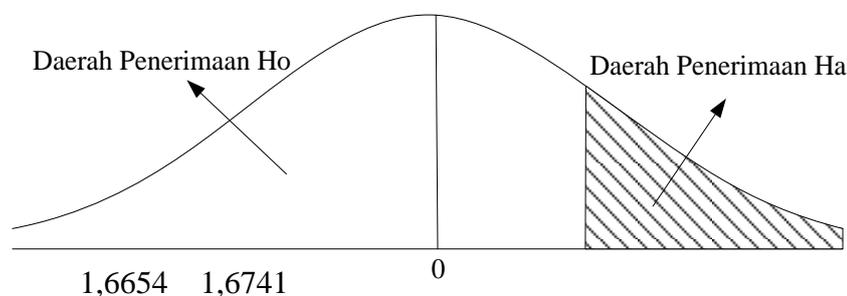
1. $H_0 : \rho < 0$, yaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan.
2. $H_1 : \rho \geq 0$, yaitu terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan.

Untuk menentukan nilai t_{tabel} menggunakan $\alpha = 0,05$. Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria pengujiannya adalah :

1. Terima H_0 tolak H_1 jika nilai $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$. Artinya tidak ada hubungan positif antara Pelatihan dengan Kinerja karyawan.
2. Terima H_1 tolak H_0 jika nilai nilai $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$. Artinya ada hubungan positif antara Pelatihan dengan Kinerja karyawan.

Nilai $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ ($1,6654 < 1,6741$) maka H_0 diterima H_1 ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan positif antara pelatihan dan kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia.

Kurva :



Gambar 4.5. Kurva Uji Hipotesis

4.4. Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian

Dari perhitungan skor total tanggapan responden pada variabel pelatihan kerja, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden tertinggi terdapat pada indikator instruktur dengan nilai 90,55% dengan rincian 29 responden menjawab sangat setuju dan 26 responden menjawab setuju dengan total respon 55 orang. Dari hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa instruktur memberikan pelatihan dengan sangat baik sesuai dengan SOP yang ada di perusahaan. Sedangkan tanggapan skor total terendah pada variabel pelatihan kerja terdapat pada indikator peserta dengan nilai 78,91% dengan rincian responden 10 responden menjawab sangat setuju, 32 responden menjawab setuju dan 13 responden menjawab kurang setuju dengan total responden 55 orang. Dari hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa peran aktif peserta pada saat dilakukannya pelatihan dirasa sudah baik.

Perhitungan skor total tanggapan responden pada variabel kinerja, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden tertinggi terdapat pada indikator efektivitas biaya dengan nilai 84,36% dengan rincian 12 responden menjawab sangat setuju dan 43 responden menjawab setuju dengan total respon 55 orang. Dari hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan dan bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya. Sedangkan tanggapan skor total terendah pada variabel kinerja terdapat pada indikator kualitas dengan nilai 64,73% dengan rincian responden 4 responden menjawab sangat setuju, 9 responden menjawab setuju, 38 responden menjawab kurang setuju dan 4 orang menjawab tidak setuju dengan total responden 55 orang. Dari hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa kualitas kerja sesuai harapan perusahaan dirasa cukup.

Berdasarkan hasil pengolahan data, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja mempunyai hubungan yang cukup kuat dengan kinerja. Dimana didapat koefisien korelasi *rank spearman* sebesar $r = 0,223$. Nilai koefisien determinasi menunjukkan persentase sebesar 4,97% sedangkan sisanya sebesar 95,03% dijelaskan oleh faktor lain diluar pelatihan kerja. Diketahui nilai t_{hitung} sebesar 1,6654 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,6741, maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,6654 < 1,6741$) maka H_0 diterima H_a ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan positif antara pelatihan dan kinerja karyawan PT Nutrifood Indonesia.

Sehingga dari hasil penelitian yang dilakukan, ternyata pelatihan kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan. Dengan demikian dari hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang telah diuraikan dan selain itu mendukung dari hasil penelitian yang sebagaimana telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang sangat lemah antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Kemudian dari hasil uji hipotesis yang sebagaimana dilakukan peneliti, ternyata ada hubungan yang positif antara pelatihan

kerja dengan kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis yang telah diajukan dapatlah dikatakan terbukti. Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan kerja (X) memiliki hubungan positif dengan kinerja Y).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Hubungan Pelatihan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Nutrifood Indonesia Divisi Produksi *Plant Dairy*, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Proses pelatihan kerja pada PT Nutrifood Indonesia dengan jumlah responden sebanyak 55 karyawan, berdasarkan perhitungan kuesioner yang disebarkan tentang pelatihan maka diperoleh skor total tanggapan tertinggi sebesar 90,55% pada indikator instruktur dan skor total tanggapan terendah sebesar 78,91% pada indikator peserta.
2. Kinerja karyawan pada PT Nutrifood Indonesia dengan jumlah responden sebanyak 55 karyawan, berdasarkan perhitungan kuesioner yang disebarkan tentang kinerja maka diperoleh skor total tanggapan tertinggi sebesar 84,36% pada indikator efektivitas biaya dan skor total tanggapan terendah sebesar 64,73% pada indikator kualitas.
3. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan sebagai berikut :
 - a. koefisien korelasi *rank spearman* menunjukkan r sebesar 0,223 yang berarti bahwa pelatihan dengan kinerja karyawan pada PT Nutrifood Indonesia mempunyai hubungan yang cukup kuat.
 - b. Hasil analisis koefisien determinasi diperoleh hasil 4,97% yang berarti pelatihan kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 4,97% sedangkan sisanya 95,03% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar pelatihan kerja.
 - c. Uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} ($1,6654 < 1,6741$) maka H_0 diterima H_a ditolak artinya tidak terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan pada PT Nutrifood Indonesia.

5.1. Saran

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

1. Perusahaan harus lebih meningkatkan kualitas kerja karyawannya agar sesuai dengan harapannya.
2. Perusahaan harus melakukan proses pemantauan kebutuhan pelatihan agar karyawan bisa lebih siap untuk mengikuti kegiatan pelatihan.
3. Bagi karyawan hendaknya lebih serius dalam memahami isi dari pelatihan agar mampu mengerjakan pekerjaan yang lebih baik.

4. Bagi penelitian selanjutnya agar dapat menganalisis hubungan pelatihan kerja karyawan dengan kinerja karyawan dengan menggunakan metode penelitian yang berbeda dengan penelitian ini agar dapat melengkapi kekurangan pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahua, Mohamad Ikbal. (2016). Kinerja Penyuluh Pertanian. Yogyakarta: DEEPUBLISH.
- Bangun, Wilson. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: ERLANGGA.
- Batjo, Nurdin. dan Shaleh, Mahadin. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Makassar: Aksara Timur.
- Budihardjo, M. (2015). Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Darmadi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan “Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi”. Yogyakarta: DEEPUBLISH.
- Elbadiansyah. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Malang: CV IRDH
- Fauzi, Akhmad dan Nugroho A, Rusdi Hidayat. (2020). Manajemen Kinerja. Surabaya: Airlangga University Press.
- Hamali, Arif Yusuf. dan Budihastuti, Eka Sari. (2019). Pemahaman Praktiks Administrasi, Organisasi, dan Manajemen. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP,13.
- Hermawan, Asep dan Yusran, Husna Leila. (2017). Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif. Depok: KENCANA.
- Larasati, Sri. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: DEEPUBLISH.
- Manopo, V.(2017). Viara Manopo (2017). Hubungan Pelatihan Dan Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Air Manado Relationship Of Training And Education To Employee Performance At Pt Air Manado. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi.
- Nugroho, Yohanes Arianto Budi. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola SDM Secara Profesional. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Pamungkas. (2017). Hubungan Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan. Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Praditya.S. (2019). Hubungan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Operasional Pt Jungleland Asia. Jurnal Universitas Pakuan Bogor.
- Ratnasari, Sri Langgeng. (2019). Human Capital MSDM. Surabaya: CV Penerbit Qiara Media.

- Riyanto, Slamet dan Hatmawan, Aglis Andhita. (2020). Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian Di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen. Yogyakarta: DEEPUBLISH.
- Saihudin. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Sinaga, Fransiscus Ivan Martongam, dkk. (2020). Penerapan Metode *Analytical Hierarchy Process* Dalam Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Pemilihan Manager (Studi Kasus: DDB PT Telekomunikasi Indonesia). Bandung: Kreatif Industri Nusantara.
- Sudaryo, Yoyo, et al. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: ANDI
- Sugiarti, (2016). Hubungan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Padma Ardy Aktuaria Jakarta. Jurnal Administrasi Bisnis Terapan Politeknik Negeri Jakarta
- Suryani, Ni Kadek dan FoEh, John. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bali: NILACAKRA Publishing House.
- Sutrisno, Edy. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke 9. Jakarta: KENCANA.
- Suwatno. (2019). Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Jakarta: Bumi Aksara.
- Universitas Islam Indonesia. (2020). Kondisi Ekonomi di Masa Pandemi Covid-19. [www.uui.ac.id. indeks berita. Tersedia di: https://www.uui.ac.id/ekonomi-di-masa-pandemi-covid-19/](https://www.uui.ac.id/ekonomi-di-masa-pandemi-covid-19/) [Diakses 2 Juli 2020]
- Utama, Zahera Mega. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dasar & Teori. Jakarta: UNJ Press.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Soffy Ade Sulistiani

Alamat : Jl. Mayjen H.E Sukma, Ds. Teluk Pinang RT 05 RW 02
No. 61, Kecamatan Ciawi, Kabupaten Bogor 16720

Tempat tanggal lahir : Bogor, 16 September 1996

Agama : Islam

Pendidikan

- SD : SDN Teluk Pinang 01
- SMP : SMPN 2 Ciawi
- SMA : SMK Wikrama Bogor
- Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, Maret 2022
Peneliti,

(Soffy Ade Sulistiani)

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Pelatihan

Instruktur						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Instruktur memberikan pelatihan dengan baik sesuai dengan SOP yang ada diperusahaan					
2.	Instruktur memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan					
3.	Instruktur pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang jelas					
Peserta						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Peserta berperan aktif pada saat dilakukannya pelatihan					
2.	Peserta mampu menerima materi pelatihan dengan baik					
3.	Peserta pelatihan dapat menerapkan materi pelatihan dengan baik					
Materi						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Materi pelatihan yang disampaikan mudah dimengerti					
2.	Materi atau kurikulum yang dibuat sesuai dengan tujuan pelatihan					
3.	Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaannya					
Metode						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Metode pelatihan sudah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan					
2.	Metode yang digunakan pada saat pelatihan mudah dimengerti					
3.	Metode pelatihan diberikan dengan menarik untuk meningkatkan minat peserta dalam pelatihan					
Tujuan						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Tujuan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi					
2.	Tujuan pelatihan untuk					

	meningkatkan kinerja karyawan					
3.	Tujuan pelatihan membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi					
Sasaran						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang ditentukan					
2.	Perusahaan dapat memberikan pelatihan sesuai dengan target perusahaan					
3.	Pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan produksi					

Lampiran 2. Kuesioner Kinerja

Kualitas						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Kualitas kerja sudah memenuhi standar SOP perusahaan					
2.	Kualitas kerja sesuai tujuan perusahaan					
3.	Kualitas kerja sesuai harapan perusahaan					
Kuantitas						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Keterampilan dan pengetahuan karyawan mempercepat waktu penyelesaian					
2.	Pengetahuan teknis dan dasar teknis mengenai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan beban kerja sesuai dengan standar perusahaan					
3.	Target kerja melampaui yang telah ditentukan					
Ketepatan Waktu						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat					
2.	Produksi dikerjakan tepat waktu					
3.	Waktu pekerjaan selama ini lebih cepat dari sebelumnya					
Efektivitas Biaya						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya					
2.	Menggunakan bahan baku dengan baik					
3.	Menggunakan fasilitas perusahaan sesuai kebutuhan					
Kebutuhan Pengawasan						
No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Karyawan tidak melakukan kesalahan sesuai SOP dalam bekerja					
2.	Mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan					
3.	Mengerjakan pekerjaan sesuai standar perusahaan					

Responden	Jawaban Pertanyaan																		Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
52	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
53	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	89
54	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	67
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
Total	248	233	230	217	228	221	233	231	229	231	231	229	237	237	219	223	222	230	4127

Lampiran 4. Hasil Kueioner Kinerja

Responden	Jawaban Pertanyaan															Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	4	4	4	5	4	52
2	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	4	56
3	3	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	62
4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	57
5	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	4	4	4	5	4	52
6	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
7	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	56
8	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
9	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	63
10	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	60
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
12	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	62
13	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	63
14	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	59
15	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	57
16	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	63
17	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	56
18	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	58
19	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	63
20	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	57
21	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
22	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	4	4	4	5	4	52
23	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	58
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
25	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59

Responden	Jawaban Pertanyaan															Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
26	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
27	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
28	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
29	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	4	4	4	5	4	52
30	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
31	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
32	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
34	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
35	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
36	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	56
37	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
38	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
39	3	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	62
40	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
41	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
43	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	60
44	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
45	3	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	62
46	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	4	4	4	5	4	52
47	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
48	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	4	4	4	5	4	52
49	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
50	3	3	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	62
51	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	60

Responden	Jawaban Pertanyaan															Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
53	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	60
54	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
55	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	63
Total	214	215	184	222	213	203	211	209	190	237	235	237	234	247	232	3282

Correlations

		VX1	VX2	VX3	VX4	VX5	VX6	VX7	VX8	VX9	VX10	VX11	VX12	VX13	VX14	VX15	VX16	VX17	VX18	Total
VX1 3	Pearson Correlation	.200	.696**	.619**	.677**	.619**	.320	.696**	.764**	.311*	.627**	.627**	.597**	1	.886**	.350**	.278	.541**	.619**	.693**
	Sig. (2-tailed)	.143	.000	.000	.000	.000	.017	.000	.000	.021	.000	.000	.000		.000	.009	.040	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VX1 4	Pearson Correlation	.109	.696**	.530**	.607**	.619**	.320	.567**	.764**	.208	.627**	.627**	.597**	.886**	1	.350**	.278	.541**	.530**	.645**
	Sig. (2-tailed)	.427	.000	.000	.000	.000	.017	.000	.000	.128	.000	.000	.000	.000		.009	.040	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VX1 5	Pearson Correlation	.131	.659**	.507**	.489**	.197	-.224	.568**	.693**	.741**	.693**	.598**	.629**	.350**	.350**	1	.680**	.884**	.507**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.340	.000	.000	.000	.149	.100	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.009		.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VX1 6	Pearson Correlation	.424**	.693**	.484**	.206	.151	-.301*	.572**	.738**	.862**	.738**	.738**	.677**	.278	.278	.680**	1	.509**	.484**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.130	.270	.025	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.040	.040	.000		.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VX1 7	Pearson Correlation	.000	.613**	.491**	.727**	.420**	.000	.511**	.649**	.576**	.757**	.649**	.592**	.541**	.541**	.884**	.509**	1	.491**	.767**
	Sig. (2-tailed)	1.000	.000	.000	.000	.001	1.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VX1 8	Pearson Correlation	.521**	.729**	1.000**	.673**	.725**	.415**	.729**	.675**	.609**	.675**	.675**	.624**	.619**	.530**	.507**	.484**	.491**	1	.868**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Total	Pearson Correlation	.403**	.805**	.868**	.783**	.701**	.260	.751**	.824**	.679**	.824**	.786**	.778**	.693**	.645**	.734**	.663**	.767**	.868**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.055	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 6. Hasil Uji Validitas Kinerja

Correlations

		VY1	VY2	VY3	VY4	VY5	VY6	VY7	VY8	VY9	VY10	VY11	VY12	VY13	VY14	VY15	Total
VY1	Pearson Correlation	1	.779**	.617**	.384**	.665**	.100	.549**	.651**	.420**	.285**	.687**	.285**	.057	-.086	.136	.694**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.004	.000	.470	.000	.000	.001	.035	.000	.035	.678	.534	.323	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY2	Pearson Correlation	.779**	1	.741**	.430**	.618**	.061	.686**	.591**	.470**	.072	.505**	.072	.152	-.292	.060	.653**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000	.659	.000	.000	.000	.602	.000	.602	.267	.031	.662	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY3	Pearson Correlation	.617**	.741**	1	.607**	.493**	-.055	.454**	.453**	.291	.075	.524**	.075	.250	.002	.206	.574**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.689	.001	.001	.031	.588	.000	.588	.066	.989	.132	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY4	Pearson Correlation	.384**	.430**	.607**	1	.430**	.363**	.485**	.474**	.261	.478**	.522**	.478**	.522**	.343**	.550**	.691**
	Sig. (2-tailed)	.004	.001	.000		.001	.006	.000	.000	.054	.000	.000	.000	.000	.010	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY5	Pearson Correlation	.665**	.618**	.493**	.430**	1	.213	.758**	.730**	.623**	.401**	.593**	.401**	.505**	-.096	.520**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001		.119	.000	.000	.000	.002	.000	.002	.000	.486	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY6	Pearson Correlation	.100	.061	-.055	.363**	.213	1	.340	.209	-.048	.420**	.281	.420**	.281	.374**	.351**	.413**
	Sig. (2-tailed)	.470	.659	.689	.006	.119		.011	.126	.725	.001	.038	.001	.038	.005	.009	.002
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY7	Pearson Correlation	.549**	.686**	.454**	.485**	.758**	.340	1	.731**	.641**	.469**	.386**	.469**	.485**	-.080	.393**	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.011		.000	.000	.000	.004	.000	.000	.564	.003	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY8	Pearson Correlation	.651**	.591**	.453**	.474**	.730**	.209	.731**	1	.732**	.474**	.487**	.474**	.487**	-.121	.497**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.126	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.379	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY9	Pearson Correlation	.420**	.470**	.291	.261	.623**	-.048	.641**	.732**	1	.537**	.353**	.537**	.606**	-.051	.604**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.031	.054	.000	.725	.000	.000		.000	.008	.000	.000	.712	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY10	Pearson Correlation	.285**	.072	.075	.478**	.401**	.420**	.469**	.474**	.537**	1	.664	1.000	.664	.541**	.718**	.714**

	Sig. (2-tailed)	.035	.602	.588	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY11	Pearson Correlation	.687**	.505**	.524**	.522**	.593**	.281*	.386**	.487**	.353**	.664**	1	.664**	.389**	.287*	.429**	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.038	.004	.000	.008	.000		.000	.003	.033	.001	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY12	Pearson Correlation	.285	.072	.075	.478*	.401**	.420**	.469**	.474**	.537**	1.000**	.664**	1	.664**	.541**	.718**	.714**
	Sig. (2-tailed)	.035	.602	.588	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY13	Pearson Correlation	.057	.152	.250	.522**	.505**	.281*	.485**	.487**	.606**	.664**	.389**	.664**	1	.287*	.811**	.667**
	Sig. (2-tailed)	.678	.267	.066	.000	.000	.038	.000	.000	.000	.000	.003	.000		.033	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY14	Pearson Correlation	-.086	-.292*	.002	.343*	-.096	.374**	-.080	-.121	-.051	.541**	.287*	.541**	.287*	1	.524**	.217
	Sig. (2-tailed)	.534	.031	.989	.010	.486	.005	.564	.379	.712	.000	.033	.000	.033		.000	.112
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
VY15	Pearson Correlation	.136	.060	.206	.550**	.520**	.351**	.393**	.497**	.604**	.718**	.429**	.718**	.811**	.524**	1	.702**
	Sig. (2-tailed)	.323	.662	.132	.000	.000	.009	.003	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000		.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Total	Pearson Correlation	.694**	.653**	.574**	.691**	.817**	.413**	.816**	.832**	.730**	.714**	.731**	.714**	.667**	.217	.702**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.112	.000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 7. Hasil Uji Reabilitas Pelatihan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	55	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	55	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	17

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
RX1	65.4909	31.143	.380	.955
RX2	65.8727	30.039	.864	.947
RX3	65.9273	28.587	.843	.946
RX4	66.0727	28.476	.668	.951
RX5	65.9273	29.735	.624	.950
RX6	65.8727	30.261	.804	.947
RX7	65.8909	30.173	.880	.947
RX8	65.9273	29.958	.700	.949
RX9	65.8909	30.173	.880	.947
RX10	65.8909	30.321	.838	.947
RX11	65.9091	30.121	.810	.947
RX12	65.8182	30.152	.727	.948
RX13	65.8182	30.374	.674	.949
RX14	66.0545	28.941	.688	.950
RX15	65.9818	30.240	.660	.949
RX16	66.0182	29.277	.726	.948
RX17	65.9273	28.587	.843	.946

Lampiran 8. Hasil Uji Reabilitas Kinerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	55	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	55	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
RY1	51.0545	22.793	.637	.885
RY2	51.0545	23.312	.620	.886
RY3	51.7455	23.008	.503	.892
RY4	50.9455	24.645	.632	.889
RY5	51.0545	22.497	.791	.879
RY6	51.1818	24.744	.242	.905
RY7	51.0727	22.958	.789	.880
RY8	51.0909	22.751	.809	.879
RY9	51.6182	19.203	.643	.899
RY10	50.7636	23.999	.651	.886
RY11	50.8000	24.015	.699	.885
RY12	50.7636	23.999	.651	.886
RY13	50.8000	24.274	.628	.888
RY14	50.8182	24.337	.640	.888