



**PENGARUH PENERAPAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. ASTRA INTERNASIONAL, TBK  
TOYOTA SALES OPERATION (AUTO 2000)  
MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**RONI RAHMAT SIREGAR  
NPM : 03 832 0006**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2014**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**JUDUL : PENGARUH PENERAPAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASTRA INTERNASIONAL, TBK TOYOTA SALES OPERATION (AUTO 2000) MEDAN**

**NAMA : RONI RAHMAT SIREGAR**

**NPM : 03 832 0006**

**JURUSAN : MANAJEMEN**

**Menyetujui :  
Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**(Ihsan Effendi, SE, M.Si)**

**(Eka Dewi Setia Tarigan, SE, M.Si)**

**Mengetahui :**

**Ketua Jurusan**

**Dekan**

**(Ihsan Effendi, SE, M.Si)**

**(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, M.Ee)**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**Tanggal Lulus :**

**2014**

Document Accepted 12/2/24

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area. Access From (repository.uma.ac.id)12/2/24

## ABSTRACT

**PENGARUH PENERAPAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASTRA INTERNASIONAL, TBK TOYOTA SALESOPERATION (AUTO 2000) MEDAN** (dibawah bimbingan Bapak Ihsan Effendi, SE, M.Si, sebagai Pembimbing I dan Ibu Eka Dewi Setia Tarigan, SE, M.Si, sebagai Pembimbing II).

Kualitas sumberdaya manusia ditentukan oleh sejauh mana system di bidang sumberdaya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. Peningkatan pengetahuan, skill, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui pelatihan dan motivasi dari pimpinan atau perusahaan.

Permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah :”apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Astra Internasional, Tbk Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Medan?”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh penerapan pelatihan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Nilai Koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0,829. Angkatersebut menunjukkan bahwa sebesar 82,9% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variable pelatihan ( variable indeviden). Proporsi dari nilai ini dapat dikatakan kuat. Sisanya sebesar 17,1% dipengaruhi oleh factor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Jika hasil perhitungan di atas dibandingkan maka diperoleh  $r_{hitung}$  berada di interval koefisien 0,80 – 1,000 dengan tingkat hubungan sangat kuat.

**Kata Kunci: pelatihan, kinerja, karyawan**



## DAFTAR ISI

**ABSTRAK**

**KATA PENGANTAR**

**DAFTAR ISI**

**DAFTAR GAMBAR**

**DAFTAR TABEL**

**BAB I : PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	2
C. Tujuan Penelitian .....	3
D. Manfaat Penelitian.....	3

**BAB II : LANDASAN TEORI**

A. Penelitian .....	4
B. Analisis Kebutuhan Penelitian.....	5
C. Kinerja .....	9
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja ....	12
E. Penilaian Kerja.....	14
F. Dimensi Kerja .....	19
G. Kerangka Konseptual .....	20
H. Hipotesis .....	24

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	25
B. Populasi dan Sampel .....	26
C. Jenis dan Sumber Data .....	26
D. Definisi Operasional Variabel.....	27
E. Teknik Pengumpulan Data .....	29
F. Teknik Analisis Data .....	29

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	33
B. Pembahasan .....	52

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	60
B. Saran .....	61



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. Peningkatan pengetahuan, skill, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui pelatihan dan motivasi dari pimpinan atau perusahaan.

Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan, keahlian sedangkan dengan motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyalurkan ego individu dan memperkuat komitmen karyawan pada perusahaan.

Penilaian atas pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan karyawan atau sering disebut sebagai penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja juga mutlak dilakukan untuk melihat sampai sejauh mana keberhasilan pelatihan dan pemberian motivasi kepada karyawan tersebut Sistem penilaian kinerja karyawan ini merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan

sebagai instrumen untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, mengendalikan perilaku karyawan, termasuk tingkat ketidakhadiran, hasil kerja, membuat keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kenaikan gaji, pemberian bonus, promosi dan penempatan karyawan pada posisi yang sesuai.

Sejalan dengan uraian di atas, PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Medan. harus terus menerus dan berkesinambungan dalam melaksanakan pelatihan untuk memotivasi karyawan agar keterampilan, kecakapan, dan sikap karyawan meningkat sehingga setiap pekerjaan akan lebih mudah diselesaikan tepat waktu dan tepat sasaran yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas perusahaan. Tinggi rendahnya pengetahuan, keterampilan dan motivasi kerja karyawan PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Medan. dalam meningkatkan kinerjanya dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam meningkatkan produktivitasnya. Pengetahuan, keterampilan dan motivasi ini merupakan nilai-nilai yang harus diinternalisasi kepada seluruh karyawan agar karyawan menyadari bahwa mereka adalah tenaga-tenaga kerja terampil yang dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan.

Berdasarkan keadaan di atas penulis merasa tertarik untuk meneliti secara ilmiah dan menuangkannya kedalam sebuah karya ilmiah dalam bentuk skripsi dengan judul : **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO 2000)**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut dan penelitian pendahuluan yang dilakukan ditemukan masalah yang dirumuskan sebagai berikut : “Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Medan?”.

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Medan.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah untuk:

1. Bahan masukan bagi PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Medan dalam masalah pelatihan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
2. Menambah khasanah keilmuan khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Untuk peneliti menambah wawasan keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang pelatihan kinerja karyawan sekaligus sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang tertarik tentang pelatihan dan



## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai.

Menurut Siagian (2009: 175) defenisi pelatihan adalah : “Proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metoda tertentu secara konsepsional dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang”.

Biasanya yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu untuk dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik. Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai

Moekijat (2001: 4) mengatakan pelatihan sebagai berikut : “Pelatihan diperlukan untuk membantu pegawai menambah kecakapan dan pengetahuan yang berhubungan erat dengan pekerjaan di mana pegawai tersebut bekerja”. Terdapat tiga syarat harus dipenuhi agar kegiatan dapat disebut latihan, yaitu:

- a Latihan harus membantu pegawai menambah kemampuannya.
- b Latihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan, dalam informasi, dan pengetahuan yang ia terapkan dalam pekerjaannya sehari-hari.
- c. Latihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu yang sedang dilaksanakan ataupun pekerjaan yang akan diberikan di masa yang akan datang.

Pernyataan-pernyataan tentang pelatihan di atas mengungkapkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi yang dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan serta sikap seseorang yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga harus disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan.

## **B. Analisis Kebutuhan Pelatihan**

Untuk menghindari terjadinya pemberian suatu pelatihan yang tidak tepat yang akan berakibat pada penggunaan waktu dan uang perusahaan yang sia-sia, maka perlu dilakukan identifikasi kebutuhan pelatihan. Analisis kebutuhan

UNIVERSITAS MEDAN AREA sebagai pondasi bagi keseluruhan upaya pelatihan.

Analisis kebutuhan pelatihan ini merupakan usaha-usaha yang sistematis untuk mengumpulkan informasi pada permasalahan kinerja dalam organisasi dan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja (*performance deficiencies*). Kekurangan-kekurangan kinerja berkenaan dengan ketidakcocokan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan.

Menurut Simamora (2006) :

Kesenjangan ini merupakan suatu perbedaan antara perilaku aktual karyawan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dengan perilaku karyawan yang diharapkan oleh perusahaan untuk menyelesaikan berbagai tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan sehingga untuk mengatasi adanya kesenjangan kompetensi individu tersebut, maka perusahaan melaksanakan program pelatihan.

Berkaitan dengan kebutuhan pelatihan tersebut, maka harus diketahui pengetahuan dan keterampilan apa saja yang dibutuhkan karyawan untuk bekerja dan pengetahuan serta keterampilan apa saja yang telah dimiliki karyawan.

Menurut Dale (2003: 35) : “Pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang bisa dikategorikan dalam dua jenis, yaitu: pengetahuan yang disadari, dan pengetahuan yang tidak disadari”.

Ketika seseorang menjalani kehidupannya, orang tersebut akan mengumpulkan dan mempelajari fakta, menyaksikan peristiwa dan mendapatkan potongan-potongan informasi lain yang kemudian akan ditambahkan ke dalam simpanan kognitifnya. Semua ini akan membentuk memori dan diakses ketika yang bersangkutan memproses informasi baru dan/atau mempersiapkan reaksi terhadap suatu situasi atau orang lain. Ada pula pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan atau situasi khusus yang diperoleh melalui pendidikan atau

UNIVERSITAS MEDAN AREA

pelatihan untuk menjalankan tugas atau serangkaian tugas.

Document Accepted 12/2/24

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)12/2/24

Dale juga berpendapat (2003: 29) : “Keterampilan ialah aspek perilaku yang bisa dipelajari dan ditingkatkan melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang tidak bisa diperoleh melalui pendidikan formal, karena dalam penerapannya pada tugas tertentu menuntut kemampuan pribadi masing-masing”.

Keterampilan yang diwujudkan tersebut menurut Ridwan (2006: 256) adalah : : “Keterampilan dalam menjalankan tugas dan keterampilan mengadakan variasi”. Adapun penjelasan atas pengertian di atas adalah sebagai berikut :

a. Keterampilan Menjalankan Tugas

Pada proses pekerjaan di lapangan para karyawan sebagai pelaksana kegiatan operasional mengalami hal-hal yang luas dan kompleks, sehingga pegawai harus dibekali pengetahuan dan keterampilan yang mantap dan handal. Pimpinan yang baik akan memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan agar para karyawan sebagai bisa menjalankan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan partisipasi dalam volume pekerjaan
- 2) Membangkitkan minat dan rasa ingin tahu pegawai terhadap sesuatu
- 3) Masalah yang sedang dihadapi atau sedang dibicarakan.
- 4) Mengembangkan pola berpikir pegawai dan cara bekerja yang baik
- 5) Menuntun proses berpikir karyawan agar dapat bekerja lebih baik
- 6) Membantu pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan
- 7) Memusatkan perhatian pegawai terhadap masalah-masalah yang sedang

## b. Keterampilan Mengadakan Variasi (*Variation Skill*)

Variasi pemberian rangsangan (motif) pegawai adalah suatu kegiatan pimpinan dalam konteks proses interaksi pekerjaan atau tugas di lapangan yang ditujukan untuk mengatasi kebosanan pegawai sehingga dalam situasi melaksanakan pekerjaan, pegawai senantiasa menunjukkan disiplin, kejujuran, tanggung jawab, antusiasme, serta penuh partisipasi. Secara garis besar tujuan dan manfaat *variation skill* adalah sebagai berikut :

- 1) Menimbulkan dan meningkatkan perhatian pegawai kepada aspek tugas dan tanggung jawab yang diemban yang relevan dengan tugas dan fungsi pegawai.
- 2) Memberikan kesempatan bagi berkembangnya bakat atau prakarsa pegawai yang ingin mengetahui dan menyelidiki pada pekerjaan atau job yang baru.
- 3) Memupuk tingkah laku yang positif terhadap pimpinan dan instansi/lembaga dengan berbagai cara pekerjaan yang lebih hidup dan bervariasi di lingkungan kerja dengan lebih baik.
- 4) Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh cara menyerap pengarahannya pimpinan yang menjadi tugas dan fungsinya sebagai seorang pegawai yang baik.
- 5) Kemampuan merupakan ungkapan dan perwujudan diri individu termasuk kebutuhan pokok manusia yang bisa terwujud memberikan rasa kepuasan dan rasa keberhasilan yang mendalam.

- 6) Kemampuan dapat menentukan dan meningkatkan makna hidup manusia dengan segala kompleksitas dan problemnya juga keindahannya.

Menurut Campbel yang disadur oleh Mangunhardjana (Ridwan, 2006: 253), ciri pegawai yang memiliki kemampuan sebagai berikut:

- a. Kelincahan mental berpikir dari segala arah  
Kelincahan mental adalah kemampuan untuk bermain-main dengan ide-ide atau gagasan-gagasan, konsep, kata-kata dan sebagainya. Berpikir dari segala arah (*convergent thinking*) adalah kemampuan untuk melihat masalah atau perkara dari berbagai arah, segi dan mengunpulkan berbagai fakta yang penting dan mengarahkan fakta itu pada masalah atau perkara yang dihadapi, sedangkan kelincahan mental-berpikir ke segala arah (*divergent thinking*) adalah kemampuan untuk berpikir dari ide atau gagasan, menyebar ke segala arah.
- b. Fleksibilitas konsep  
Fleksibilitas konsep (*conceptual flexibility*) adalah kemampuan untuk secara spontan mengganti cara memandang, pendekatan, kerja yang tidak jalan.
- c. Orisinalitas  
Orisinalitas (*originality*) adalah kemampuan untuk mengeluarkan ide, gagasan, pemecahan, cara kerja yang tidak lazim, (meski tidak selalu baik), yang jarang bahkan mengejutkan.
- d. Lebih menyukai kompleksitas daripada simplisitas  
Orang yang kreatif dan mampu itu lebih menyukai kerumitan dari pada kemudahan dengan maksud untuk memperkaya dan memperluas cakrawala berpikir.
- e. Orang yang kreatif mengatur rasa ingin tahunya secara baik, intelektualnya giat bekerja dan dinamis.
- f. Orang yang berani berpikir dan berprasangka terhadap masalah yang menantang.
- g. Orang yang terbuka dan menerima informasi, misalnya meminta informasi dari rekannya untuk keperluan memecahkan masalah.
- h. Orang yang matang dan konseptual melalui penelitian dalam menghadapi masalah
- i. Orang yang mandiri (*independent*). Ia bekerja sendiri tanpa menggantungkan pada orang lain.

### C. Kinerja

Pada dasarnya kebutuhan hidup manusia tersebut tidak hanya berupa

UNIVERSITAS MEDAN AREA sifat nonmaterial, seperti kebanggaan dan kepuasan kerja.

Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Seseorang dapat dilihat bagaimana kinerjanya adalah dalam proses bekerja tersebut.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Rivai (2009 : 309) mengemukakan bahwa : " Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan atau dengan kata lain kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya ".

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya (*effort*), yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.

Fahmi (2010 : 20) : "Definisi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit

UNIVERSITAS MEDAN AREA selama satu periode waktu".

Supriyono (2010 : 281) mengemukakan bahwa : " Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesanggupan serta waktu ".

Mangkunegara (2005 : 9) mengemukakan bahwa : "Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Jadi dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja atau taraf kesuksesannya dalam melaksanakan pekerjaan, ternyata dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (*internal factor*), keadaan lingkungan perusahaan (*external factor*) maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor- faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan, dan lain-lain. Faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.



Ada tiga alasan pokok perlunya mengadakan penilaian terhadap kinerja karyawan :

- a. Untuk mendorong perilaku yang baik atau memperbaiki serta mengikis kinerja (prestasi) di bawah standar. Orang-orang yang berkinerja baik mengharapkan imbalan, walau sekedar pujian.
- b. Untuk memuaskan rasa ingin tahu karyawan tentang seberapa baik kerja karyawan. Setiap orang memiliki dorongan ilmiah untuk ingin mengetahui seberapa cocok seseorang dengan organisasi tempat orang tersebut bekerja. Seorang karyawan mungkin tidak suka dinilai, tetapi dorongan untuk mengetahui hasil penilaian ternyata sangat kuat.
- c. Untuk memberikan landasan yang kuat bagi pengambilan keputusan selanjutnya
- d. sehubungan dengan karir seorang karyawan. Hal-hal seperti kenaikan gaji, promosi, pemindahan atau pemberhentian dapat ditangani dengan lebih baik bila karyawan telah mengetahui kemungkinan itu sebelumnya.

#### **D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja**

Kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor:

- a. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi.
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design (Mangkunegara, 2005: 14).

Menurut A. Dale Timple (Mangkunegara, 2005:15), faktor-faktor kinerja

UNIVERSITAS MEDAN AREA

terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*dispositional*)

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal, yaitu faktor. Faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor-faktor internal dan eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang.

Menurut Mangkunegara (2005: 16-17) adalah : “Faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan. Penjelasan dari pengertian di atas adalah sebagai berikut :

#### a. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisiknya. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

#### b. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif

## E. Penilai Kinerja

Untuk mendapatkan informasi atas kinerja pegawai, maka ada beberapa pihak baik itu perorangan ataupun kelompok yang biasanya melakukan penilaian atas kinerja karyawan/pegawai. Menurut Robbins (2008: 260), ada lima pihak yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu:

- a. Atasan langsung  
Sekira 96% dari semua evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah dari organisasi dijalankan oleh atasan langsung karyawan itu karena atasan langsung yang memberikan pekerjaan dan paling tahu kinerja karyawannya.
- b. Rekan sekerja  
Penilaian kinerja yang dilakukan oleh rekan sekerja dilaksanakan dengan pertimbangan, *pertama*, rekan sekerja dekat dengan tindakan. Interaksi sehari-hari memberikan kepada karyawan pandangan menyeluruh terhadap kinerja seseorang karyawan dalam pekerjaan. *Kedua*, dengan menggunakan rekan sekerja sebagai penilai menghasilkan sejumlah penilaian yang independen.
- c. Evaluasi diri  
Evaluasi ini cenderung mengurangi kedefensifan para karyawan mengenai proses penilaian, dan evaluasi ini merupakan sarana yang unggul untuk merangsang pembahasan kinerja karyawan dan atasan karyawan.
- d. Bawahan langsung  
Penilaian kinerja karyawan oleh bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seorang atasan karena lazimnya penilai mempunyai kontak yang sering dengan yang dinilai.
- e. Pendekatan menyeluruh: 360 – derajat  
Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh atasan, pelanggan, rekan sekerja, dan bawahan. Penilaian kinerja ini cocok di dalam organisasi yang memperkenalkan tim.

Berdasarkan uraian mengenai siapa yang biasanya menilai kinerja karyawan dalam organisasi dan dengan mempertimbangkan berbagai hal, maka dalam penelitian ini, penilaian kinerja karyawan/pegawai dilakukan oleh atasan karyawan (*supervisory appraisal*).

Kerja yang dilakukan karyawan perlu dinilai dengan cermat untuk mengetahui hasil kerja yang diperoleh sesuai dengan yang diinginkan organisasi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

atau tidak. Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi hasil perilaku

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

dan prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. (Hasibuan, 2009 : 97)

Dengan demikian penilaian kerja yang dilakukan seseorang karyawan tergantung kepada kinerjanya. Jadi, penilaian kerja sangat berhubungan dengan pelaksanaan kerja sebab penilaian kerja menurut pendapat di atas adalah meliputi : “ Pekerjaan, Perilaku, Hasil dan Tingkat ketidakhadiran”.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. (Handoko, 2008 : 135)

Dengan penilaian kerja dapat menjadi petunjuk dan selanjutnya menjadi bahan masukan bagi personalia untuk menentukan jenjang karir bagi karyawan.

Secara garis besar prosedur penilaian pelaksanaan pekerjaan (kinerja) adalah sebagai berikut, (Handoko, 2008 : 139) :

- a. Bagian personalia mengirimkan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan kepada pejabat yang memiliki bawahan dalam lingkungan pengawasan/bimbingannya.
- b. Pejabat penilai wajib untuk melaksanakan suatu penilaian atas hasil kerja karyawan.
- c. Setelah menilai dan mengisi Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, maka daftar tersebut diberikan kepada karyawan yang dinilai untuk dipelajari dan ditandatangani sebagai tanda setuju.
- d. Bila karyawan keberatan disertai alasan logis.
- e. Pada tahap yang sama karyawan yang dinilai wajib mengembalikan daftar tersebut.
- f. Apabila setelah karyawan yang dinilai mempelajari dan menyetujui penilaian (point c) maka pejabat penilai tanpa cacat/perbaikan-perbaikan.
- g. Apabila pejabat penilai mendapatkan alasan-alasan yang logis dan cukup kuat, maka dapat dilakukan perubahan nilai yang telah dibuat oleh pejabat penilai.

Prosedur penilaian perlu dilakukan agar didalam penilaian tidak terdapat kesalahan yang berarti. Hal ini mengingat didalam melakukan penilaian si penilai akan merasa kesulitan menentukan penilaian yang objektif jika prosedur penilaian tidak diperhatikan. Apabila penilaian dapat dilakukan secara objektif diharapkan hasil dari penilaian akan dapat membantu atasan untuk mengambil keputusan dan akan dapat meningkatkan karir karyawan itu sendiri.

Ada beberapa teknik untuk mengevaluasi karyawan. Penilaian seperti ini biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Penilaian kinerja lebih ditujukan untuk menentukan baik tidaknya seorang karyawan untuk bisa dipakai sebagai dasar promosi misalnya, sedangkan penilaian jabatan ditujukan untuk menentukan suatu jabatan yang pada akhirnya nanti akan disusun struktur upah yang adil dan layak.

Ada beberapa metode yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan antara lain :

a. Ranking

Ranking adalah yang paling tua dan paling sederhana untuk menilai kinerja. Metode ini membandingkan karyawan yang satu dengan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan dilakukan secara keseluruhan, artinya tidak dicoba dipisahkan-pisahkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Departemen personalia dapat mengetahui para pegawai tertentu yang lebih baik dari pada yang lain. Metode ini mempunyai banyak kelemahan, diantaranya yaitu kesulitan dalam menentukan kriteria yang relevan dengan pelaksanaan kerja, apalagi kalau formulir akan diterapkan

b. Personal to person comparison

Merupakan suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang kedalam berbagai faktor. Faktor-faktor seperti kepemimpinan, inisiatif dan dapat tidaknya diandalkan, dipilih untuk maksud-maksud penilaian tersebut. Suatu skala penilaian dirancang untuk masing-masing faktor yang dinilai. Skala penilaian tersebut bukannya disusun definisi untuk masing-masing faktornya, tetapi dibandingkan dengan karyawan tertentu untuk mencerminkan tingkatan-tingkatan suatu faktor tertentu.

c. Grading

Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama. Kategori untuk kinerja karyawan misalnya : baik sekali, memuaskan, kurang memuaskan, yang masing-masing mempunyai definisi yang jelas. Prestasi tiap karyawan kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori ini, untuk dimasukkan kedalam salah satunya. Kadang-kadang metode ini diubah menjadi penilaian dengan distribusi yang dipaksakan atau forcede distribution, dimana dibuat persentase tertentu untuk tiap-tiap tingkat. Misalnya 10% dari semua karyawan masuk kedalam kelompok yang tertinggi, 20% masuk kedalam kategori kedua, 40% kategori ketiga, 20% kategori keempat dan 10% lagi kategori kelima.

d. Graphic scale

Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut.

UNIVERSITAS MEDAN AREA tersebut seperti : kualitas pekerjaan, kuantitas

pekerjaan, sikap dan dapat tidaknya diandalkan, dibagi kedalam berbagai kategori, seperti misalnya ; baik sekali, cukup, kurang dan sebagainya yang disertai dengan definisi yang jelas untuk masing-masing kategori. Jadi disini penilai membandingkan kinerja seorang karyawan dengan definisi untuk masing-masing faktor-faktor dan masing-masing kategori. Faktor-faktor yang bisa dipakai untuk menilai adalah : kuantitas dan kualitas pekerjaan, kerjasama, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan mengenai jabatannya, kerajinan, kesetiaan, dapat tidaknya diandalkan dan inisiatif.

#### e. Checklist

Metode ini dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kata-kata atau kalimat-kalimat yang menggambarkan kinerja yang karakteristik-karakteristik karyawan.

Indikator dalam menilai kinerja karyawan,yaitu :

- a. Kemampuan karyawan, yaitu usaha yang dimiliki setiap karyawan yang mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran perilaku yang diperlukan seorang karyawan untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan.
- b. Motivasi, yaitu kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja.
- c. Dukungan yang diterima, yaitu dukungan yang mengacu pada memberikan kenyamanan pada orang lain/merawatnya atau menghargainya.
- d. Keberadaan pekerjaan, yaitu adanya suatu kontribusi pekerjaan yang positif yang diberikan oleh organisasi tersebut untuk pegawai/karyawannya.

e. Hubungan dengan organisasi, yaitu hubungan yang terjadi antara bagian-bagian atau individu-individu baik antara mereka di dalam organisasi maupun antara mereka dengan pihak luar organisasi sebagai akibat penyelenggara tugas dan fungsi masing-masing dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Tanpa adanya kedisiplinan, maka seorang karyawan akan sulit untuk berprestasi. Hanya karyawan yang mempunyai disiplin yang tinggi yang dapat berprestasi dalam bekerja.

## **F. Dimensi Kinerja**

Untuk mengetahui kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan, maka perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai seberapa baik karyawan telah melaksanakan pekerjaannya dan apa yang harus mereka lakukan untuk menjadi lebih baik di masa mendatang. Ini dilaksanakan dengan merujuk pada isi pekerjaan yang mereka lakukan dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai setiap aspek dari pekerjaan mereka. Isi dari suatu pekerjaan merupakan dasar tetap untuk perumusan sasaran yang akan dicapai dari suatu tugas utama yang dapat dirumuskan sebagai target kuantitas, standar kinerja suatu tugas atau proyek tertentu untuk diselesaikan (Rivai, 2009: 77).



Dimensi yang dipergunakan di dalam melakukan penilaian kinerja karyawan menurut Prawirosentono (1999: 236) sebagai berikut:

- a. Pengetahuan atas pekerjaan, kejelasan pengetahuan atas tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tugas karyawan.
- b. Perencanaan dan organisasi, kemampuan membuat rencana pekerjaan meliputi jadwal dan urutan pekerjaan, sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas.
- c. Mutu pekerjaan, ketelitian dan ketepatan pekerjaan.
- d. Produktivitas, jumlah pekerjaan yang dihasilkan dibandingkan dengan waktu yang digunakan.
- e. Pengetahuan teknis, dasar teknis dan kepraktisan sehingga pekerjaannya mendekati standar kinerja.
- f. *Judgement*, kebijakan naluriah dan kemampuan menyimpulkan tugas sehingga tujuan organisasi tercapai.
- g. Komunikasi, kemampuan berhubungan secara lisan dengan orang lain.
- h. Kerjasama, kemampuan bekerja sama dengan orang lain dan sikap yang konstruktif dalam tim.
- i. Kehadiran dalam rapat, kemampuan dan keikutsertaan (partisipasi) dalam rapat berupa pendapat atau ide.
- j. Manajemen proyek, kemampuan mengelola proyek, baik membina tim, membuat jadwal kerja, anggaran dan menciptakan hubungan baik antar karyawan.
- k. Kepemimpinan, kemampuan mengarahkan dan membimbing bawahan, sehingga tercipta efisiensi dan efektivitas.
- l. Kemampuan memperbaiki diri sendiri, kemampuan memperbaiki diri dengan studi lanjutan atau kursus-kursus.

Berdasarkan teori tentang kinerja tersebut, maka dalam penelitian ini dimensi kinerja yang akan dipakai adalah dimensi kuantitas kerja, kualitas kerja, kerja sama, pemahaman terhadap tugas, inisiatif, disiplin, tanggung jawab dan kehandalan.

## G. Kerangka Konseptual

### 1. Tinjauan Peneliti Terdahulu

Dari beberapa peneliti tentang variabel-variabel yang mempengaruhi pelatihan, kompensasi, kinerja diantaranya yang berjudul :

**Tabel 2.1**  
**Kajian Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Sampel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Vera Parlinda dan M. Wahyudin	2003	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta	Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta	Pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta
2	Pantja Jati dan M. Khusnaini	2003	Kajian tentang kepuasan kerja, kompensasi, komitmen organisasi dan prestasi kerja pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pasuruan	Pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pasuruan	Ada hubungan kompensasi dengan kesetiaan pegawai, ada hubungan kompensasi dengan kemauan kerja pegawai, ada hubungan kompensasi dengan kebanggaan pegawai
3	Khairul Akhir Lubis	2008	Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan	Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Sumber : Dari Berbagai Jurnal

### 2. Hubungan Antar Variabel Penelitian

Tujuan setiap perusahaan pada umumnya adalah untuk mencapai tingkat profitabilitas tinggi, dan diharapkan dalam setiap proses mengalami peningkatan

sesuai dengan yang diharapkan. Untuk dapat memperoleh kinerja yang baik, maka

berarti kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh para karyawan perusahaan harus baik pula, dan hal ini akan terjadi jika diadakan pelatihan yang ditujukan untuk para karyawan.

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan.

Menurut Moekijat (2001: 4) : “Pelatihan diperlukan untuk membantu pegawai menambah kecakapan dan pengetahuan yang berhubungan erat dengan pekerjaan di mana pegawai tersebut bekerja”. Dari pengertian tersebut dapat diartikan bahwa latihan kerja atau pelatihan merupakan kegiatan perusahaan dengan maksud dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan sesuai keinginan perusahaan yang bersangkutan. Apabila karyawan telah dilatih maka mereka akan memiliki kemampuan dan keterampilan lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien, dan akhirnya karyawan tersebut mendapat penilaian kerja yang baik pula.

Menurut Rivai (2009: 14) : “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah

Pelaksanaan kerja dalam arti kinerja tidak hanya menilai fisik yang telah dihasilkan oleh seorang karyawan. Pelaksanaan pekerjaan disini dalam artian secara keseluruhan, sehingga dalam penilaian kinerja ditunjukkan pada berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, hubungan kerja, prakarsa, kepemimpinan atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya. Oleh karena itulah penilaian kinerja secara rutin perlu dilakukan agar diketahui peranan aktif para karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Jadi pelatihan dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi sangat ditentukan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan karyawan yang tinggi pula dari hasil pelatihan.

### 3. Kerangka Berfikir

Investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh perusahaan adalah investasi insani (*human investment*) dengan penyisihan dan penyediaan dana untuk kepentingan pelatihan. Pelatihan merupakan suatu kekuatan yang diharapkan dapat mempercepat pembinaan sumber daya manusia dengan kompetensi, kemampuan dan tingkat profesionalisme yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan pembangunan menjelang pasar bebas.

Pelatihan sebagai cara untuk meningkatkan keterampilan kerja dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Pada

UNIVERSITAS MEDAN AREA mempengaruhi kinerja karyawan yang akan diteliti

adalah mengenai pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap dan pemberian motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan.

Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Pelatihan dan motivasi kerja adalah sebagai variabel bebas (variabel Independen), sedangkan kinerja karyawan adalah variabel terikat (variabel dependen), maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

## H Hipotesis

Menurut Sugiyono (2008:93) : “Hipotesis adalah jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Dengan demikian hipotesis adalah suatu teori sementara yang kebenarannya masih perlu diuji.

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berpikir, maka hipotesis yang dirumuskan adalah : “Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Medan”.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 1. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah berupa penelitian asosiatif kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variable atau lebih.. Sugiyono (2008 : 14) dalam bukunya Metode Penelitian Pendidikan mengemukakan bahwa metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*), Sugiyono menambahkan bahwa disebut sebagai metode kualitatif karena data terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif..

##### 2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini di PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Medan yang beralamat di Jl. Gatot Subroto 220, Medan.

##### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan direncanakan selama kurang lebih tiga bulan yang dimulai dari bulan Januari 2013 dan berakhir pada bulan Maret 2013, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 3-1**  
**Rencana Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	2013											
		Januari				Februari				Maret			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Kunjungan Perusahaan												
2	Pengajuan Judul												
3	Konsultasi / Bimbingan												
4	Pembuatan dan Seminar Proposal												
5	Pengumpulan Data												
6	Analisis Data												
7	Penyusunan & Bimbingan Skripsi												
8	Pengajuan dan Sidang Meja Hijau												

## B. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2008:72), “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation yang berjumlah 30 orang.

### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2008:73), “sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Sugiyono juga mengemukakan tentang penarikan sampel penelitian, yaitu untuk sekedar ancer-anceran maka apabila

subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua. Sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Berdasarkan hal tersebut, maka yang dijadikan sampel dari penelitian ini adalah karyawan tetap PT.Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation yang berjumlah 30 orang.

### C. Jenis dan Sumber Data

Sumber-sumber data dalam penelitian ini, yaitu:

#### 1. Data primer.

Data primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil kuesioner.

#### 2. Data sekunder.

Data sekunder yaitu data yang telah dikumpulkan pihak lain, bukan oleh peneliti sendiri. Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari dokumen perusahaan.

### D. Definisi Operasional Variabel

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian.

Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasionalnya adalah :



### 1. Pelatihan Karyawan sebagai variabel bebas (X)

Pelatihan karyawan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan melalui prosedur-prosedur yang telah ditetapkan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui Pelatihan.

**Tabel III.2**  
**Indikator Pelatihan Karyawan**

NO	INDIKATOR	ITEM PERTANYAAN
1	Peserta	1
2	Pelatih	2,3
3	Fasilitas	4,5
4	Kurikulum	6,7
5	Dana Pelatihan	8

Sumber : Hasibuan (2007 : 78), diolah penulis

### 2. Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (Y)

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya..

**Tabel III.3**  
**Indikator Efektivitas Kerja**

NO	INDIKATOR	ITEM PERTANYAAN
1	Kualitas Kerja	1,2
2	Kuantitas Kerja	3,4
3	Kehandalan Kerja	5,6
4	Sikap Kerja	7,8

Sumber : Hasibuan (2007 : 78), diolah penulis

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengamatan (*Observation*), yaitu mengadakan pengamatan langsung kelokasi perusahaan tersebut.
2. Angket (*Questionnaire*), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan/angket yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada bagian yang sesuai dengan materi penelitian di perusahaan agar diperoleh jawaban secara tertulis.

### F. Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis data digunakan diawali dengan pengujian data yaitu diawali uji kualitas data yaitu uji validitas, reliabilitas dan uji normalitas.

#### a. Uji Validitas.

Uji validitas berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dapat digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Uji validitas dihitung dengan menggunakan korelasi product moment. Sugiyono (2008 : 15) mensyaratkan nilai  $r$  yang paling diperoleh dikonsultasikan dengan nilai  $r$  kritis = 0,302. Pada taraf signifikan 5% , jika  $r$  hitung  $\geq r$  kritis maka data valid dan jika  $r$  hitung  $\leq r$  kritis maka data tidak valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali

UNIVERSITAS MEDAN AREA objek yang sama akan menghasilkan data yang sama

sehingga instrumen penelitian tersebut telah dianggap shahih. Pengujian ini menentukan konsistensi atas suatu instrumen penelitian. Uji reliabilitas menggunakan Alpa Cronbach, dimana nilainya harus diatas 0,6.

#### c. Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi antara variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak.

Uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-P Plot of Regression Standardized Residual* melalui SPSS, dimana:

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### d. Analisis Regresi Linier Sederhana

Untuk mempermudah proses analisis yang akan dilakukan, penulis akan membuat model analisis yang dilakukan penulis dalam rangka menjawab permasalahan yang ada. Untuk membuktikan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menggunakan alat statistik regresi. Alat analisis ini digunakan dengan suatu alasan untuk melihat ada tidaknya pengaruh

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
SPSS DAN AREA  
sebagai variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Berdasarkan itu

semua, maka spesifikasi model yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi dengan persamaan:

$$Y = a + \beta X$$

Dimana :

- Y = Kinerja Karyawan
- X = Pelatihan
- $\beta$  = Parameter koefisien variabel
- a = konstanta

#### e. Determinasi

Determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besarnya pengaruh variabel independen (x) terhadap variabel dependen (y) dengan menggunakan alat statistis SPSS 15.0 for Windows melalui analisis regresi dengan melihat nilai *R Square* ( $R^2$ ).

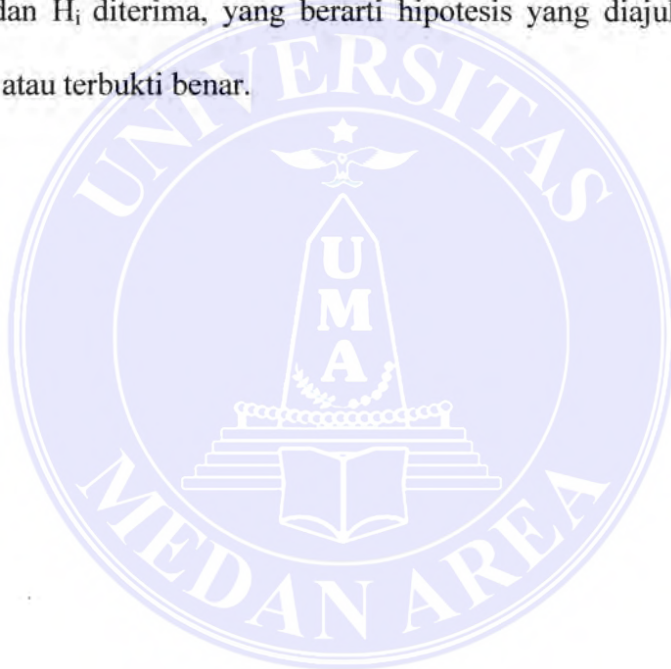
#### f. Uji Hipotesis

##### 1) Uji Hipotesis t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel bebas/independen terhadap variabel terikat/dependen dan sekaligus untuk membuktikan hipotesis pertama. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan t-hitung dengan t-tabel pada derajat signifikansi 5 % ( $\alpha = 0,05$ ). Jika nilai t-hitung  $>$  t-tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima atau terbukti benar.

## 2) Uji Hipotesis F

Uji statistik F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas/independen berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat/dependen dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. Dalam pengujian ini F-hitung dibandingkan dengan F-tabel pada derajat signifikansi 5%. Jika  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima atau terbukti benar.





## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada PT. Astra International, Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO 2000) Medan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Konstanta bernilai 4.853. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pelatihan karyawan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.755 atau 75,5%. Setiap 1% perubahan variabel pengembangan akan memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan.
2. Koefisien variabel pelatihan bersifat elastis yakni diperoleh nilai  $t_{hitung}$  3,371 dimana nilai  $t_{table}$  pada  $\alpha$  5% yakni 2,042 sehingga koefisien variable pelatihan dapat dipercaya pada uji 95% dan variable pelatihan memberi arti yang begitu menentukan terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan.
3. Koefisien determinasi ( $R^2$ ), dapat dilihat nilai ( $R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0,829. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebesar 82,9% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan. Proporsi dari nilai ini dapat dikatakan kuat. Sisanya sebesar 17,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Jika hasil perhitungan di atas dibandingkan maka diperoleh  $r_{hitung}$  berada di interval koefisien 0,80 – 1,000 dengan tingkat hubungan sangat kuat.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## B. Saran

1. Pelatihan karyawan harus dilaksanakan secara objektif, konsekuen dan teratur agar tidak merugikan karyawan dalam pelatihan diri dan prestasinya.
2. Peserta yang diikuti sertakan latihan haruslah diprioritaskan karyawan yang benar-benar membutuhkannya.
3. Perlu adanya prioritas dan dukungan penuh dari semua pihak baik atasan maupun bawahan untuk menjamin kelancaran kerja karyawan. Agar dapat terwujudnya hubungan kerjasama yang harmonis antar bagian, sebaiknya pihak manajemen dapat lebih memperhatikan dan mengkoordinir kerja agar bagian ini lebih serius lagi, sehingga tidak timbul kesenjangan antar bagian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dale, Margaret A., 2003, *The Art of HRD. Developing Management Skills, Meningkatkan Keterampilan Manajemen*, Edisi Bahasa Indonesia, PT Bhuana Ilmu Populer.
- Fahmi, Irham, 2010, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Handoko, T. Hani, 2008, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, edisi kedua, Penerbit : BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2005, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan I, PT Refika Aditama, Bandung.
- Moekijat, 2001, *Pengembangan Manajemen dan Motivasi*, Pioner Jaya, Bandung.
- Prawirosentono, Suyadi, 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen. P., 2008, *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Siagian, Sondang P, 2009, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Supriyono, Achmad Sani, 2010, *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : UIN Maliki Press, Malang.
- Tim Penyusun, 2008, *Pedoman Penulisan Skripsi*, Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, Medan.