

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Sumber daya manusia akan menjalankan seluruh kegiatan perusahaan dan berperan penting dalam meningkatkan `produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan merupakan Badan Usaha Milik Negara yang mengelola dan melayani kebutuhan listrik seluruh masyarakat Indonesia. Dalam menjalankan kegiatannya PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Medan dilakukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya dengan total karyawan 67 orang dan kinerja karyawan yang cukup baik.

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja karyawan maka perusahaan melakukan pelatihan dan pengembangan dengan tujuan yang diharapkan karyawan mampu meningkatkan kemampuan dan kinerjanya. Dengan kualitas yang baik dan semakin membaik maka karyawan akan semakin ahli dan terampil dalam pekerjaannya.

Pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk sebagai sarana meningkatkan keterampilan dan pengetahuan umum bagi karyawan. Pelatihan dan pengembangan semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau

jabatan sebagai akibat kemajuan teknologi pada era globalisasi. Setiap karyawan dituntut agar dapat bekerja efektif dan efisien.

PT. PLN Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan melakukan perencanaan pelatihan dan pengembangan terhadap seluruh karyawan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan di Pancur Batu dan Udiklat di Tuntungan. Jenis Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan antara lain :

1. Diklat COC (*Code of conduct*)
2. Diklat P2K (Panitia Pembina Kesehatan dan Keselamatan Kerja)
3. Diklat Profesi yaitu diklat oleh peserta sesuai dengan profesi
4. Diklat Penunjang yaitu diperuntukkan bagi para pegawai PLN guna menambah wawasan pengetahuan agar dapat membantu pegawai dalam tugas-tugas kesehariannya sesuai dengan profesinya.
5. Diklat Pembekalan Masa Purna Bakti yaitu diklat untuk memberikan bekal kepada karyawan yang akan memasuki masa pensiun.

Tabel 1.1
PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit
Pelayanan Transmisi Medan
Jumlah Karyawan Yang Mengikuti Pelatihan dan Pengembangan
Tahun 2013-2017

Tahun	Jumlah Pegawai PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Medan (Orang)	Jumlah Pegawai yang mengikuti Pelatihan dan Pengembangan (Orang)
2013	74	74
2014	75	75
2015	66	66
2016	68	68
2017	67	67

Sumber: PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Medan

Berdasarkan Tabel 1.1 dijelaskan berapa banyak jumlah karyawan yang bekerja di PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan dan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk 5 tahun terakhir mulai tahun 2013 sampai dengan tahun 2017.

PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan melakukan penilaian kinerja kepada seluruh karyawan yang bekerja. Penilaian kinerja menyangkut beberapa aspek antara lain sikap, kejujuran, semangat kerja, kompetensi dan berbagai aspek lainnya yang dinilai. Dari pengamatan yang dilakukan ditemukan fenomena bahwa terdapat banyak karyawan yang memberikan hasil yang cukup baik atas pekerjaannya.

Tabel 1.2
PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit
Pelayanan Transmisi Medan
Nilai Kinerja Karyawan
Tahun 2013-2017

Tahun	Kinerja	
	Nilai Kinerja	Kategori Penilaian
2013	65,32	Cukup
2014	66,12	Cukup
2015	67,20	Cukup
2016	70,25	Baik
2017	75,54	Baik
Rata-Rata	68,89	Cukup

Sumber: PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Medan

Kinerja karyawan PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Medan dinilai berdasarkan skala. Adapun skala yang digunakan terbagi atas 4 kategori yaitu:

1. Kategori kurang, dengan skala lebih kecil dari 56
2. Kategori cukup, dengan skala nilai antara 56-70
3. Kategori baik, dengan skala nilai antara 70-85
4. Kategori sangat baik, dengan skala nilai antara 85-100

Dari tabel 1.2 secara rata-rata nilai kinerja karyawan pada perusahaan selama 5 tahun terakhir tergolong pada kategori cukup. Kinerja yang tergolong baik pada tahun 2016-2017. Oleh sebab itu, perusahaan pada setiap tahunnya selalu mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada tahun-tahun berikutnya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis ingin mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan, maka penulis tertarik memilih judul **“PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (Persero) PENYALURAN DAN PUSAT PENGATUR BEBAN SUMATERA UNIT PELAYANAN TRANSMISI MEDAN”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Pelatihan
- b. Pengembangan

- c. Semangat kerja
- d. Suasana kerja

1.3. Batasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar pembahasan menjadi lebih fokus sesuai permasalahan yang dihadapi. Masalah yang akan dibahas adalah bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, bagaimana pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan dan bagaimana pengaruh program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan Pusat Pelatihan dan Pengembangan PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan Pusat Pelatihan dan Pengembangan PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan?
2. Bagaimana pengaruh program pengembangan terhadap kinerja karyawan Pusat Pelatihan dan Pengembangan PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan?
3. Bagaimana pengaruh program pelatihan dan pengembangan secara simultan terhadap kinerja karyawan Pusat Pelatihan dan Pengembangan PT. PLN

(Persero)Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Dalam menjalankan suatu hal maka haruslah memiliki tujuan yang jelas. Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan Pusat Pelatihan dan Pengembangan PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh program pengembangan terhadap kinerja karyawan Pusat Pelatihan dan Pengembangan PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan dan pengembangan secara simultan terhadap kinerja karyawan Pusat Pelatihan dan Pengembangan PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan.

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Bagi Perusahaan**

Sebagai masukan dan referensi positif bagi perusahaan dan pihak-pihak yang terkait dan berkepentingan di dalam perusahaan sebagai pertimbangan dalam membuat serta menetapkan kebijakan perusahaan tentang pelatihan dan pengembangan dengan kinerja karyawan.

2. **Bagi Penulis**

Menambah pengetahuan, wawasan serta pengalaman penulis tentang sumber daya manusia khususnya mengenai pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan.

3. **Bagi Pembaca**

Penelitian ini dapat menjadi masukan atau tambahan referensi dan bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian di bidang yang sejenis pada masa yang akan datang.

4. **Bagi Peneliti Selanjutnya**

Sebagai bahan referensi bagi penulis berikutnya mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan.

BAB 2
TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR,
DAN RUMUSAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Pelatihan dan Pengembangan

2.1.1.1. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Yosep Satrio Wicaksono (2016), **“pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek bagi para karyawan manajerial untuk memperoleh penguasaan konsep-konsep abstrak dan teoritis secara sistematis sedangkan pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang”**.

Perusahaan swasta maupun negeri pada umumnya memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai. Keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan merupakan prestasi manajemen. Salah satu faktor keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu sumber daya manusia yang dimiliki. Perusahaan tentunya ingin memiliki sumber daya manusia yang berkualitas baik. Oleh sebab itu karyawan yang baru masuk maupun karyawan yang telah lama bekerja dilakukan pelatihan dan pengembangan.

Menurut Rusliaman Siahaan, Jenny M Simanjntak, Imelda Sitinjak (2013), **“pelatihan merupakan aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk**

pekerjaan mereka saat ini. Pengembangan adalah pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan memberi fokus lebih jangka panjang”.

Menurut Ninin Non Ayu Salmah (2012), **“pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif”.**

Menurut Chusnah (2016), **“pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum”.**

Menurut Freddie Yeremia Christanto dan Thomas Santoso (2014), **“program pengembangan SDM harus dilakukan karena tuntutan akan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan”.**

Pada dasarnya, pelatihan dan pengembangan merupakan suatu cara agar para karyawan yang ada pada suatu organisasi mampu dengan baik melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dengan semakin ahli dan cakap seorang karyawan akan semakin terampil dalam melakukan tugas serta tanggung jawab dan berimplikasi positif bagi organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah suatu cara yang dilakukan organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan ketrampilan dan kemampuan karyawannya yang memiliki tugas dan kegiatan dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang

telah ditetapkan organisasi atau perusahaan yaitu perusahaan atau organisasi dapat memperoleh laba yang maksimal serta pencapaian efektif dan efisien.

2.1.1.2. Metode Pelatihan dan Pengembangan

Dalam pelatihan dan pengembangan terdapat metode-metode yang dapat dilakukan. Menurut Sikula yang dikutip oleh Hasibuan menyatakan:

Metode-metode yang digunakan dalam pelatihan dan pengembangan:

1. *On the job*
2. *Vestibule*
3. *Demonstration and example*
4. *Simulation*
5. *Apprenticeship*
6. *Classroom methods*

2.1.1.3. Tingkat Kebutuhan Pelatihan

Menurut Melvin Grady Lolowang (2016), **“terdapat 3 tingkatan atau level analisis dalam menentukan kebutuhan pelatihan yang harus dipenuhi, yaitu:**

1. *Organization analysis (analisis organisasi)*
2. *Operation analysis (analisis operasi)*
3. *Individual analysis (analisis individual)*

2.1.1.4. Komponen Pelatihan dan Pengembangan

Pada dasarnya, pelatihan dan pengembangan memiliki beberapa komponen-komponen yang saling berhubungan untuk mendukung terlaksananya program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan pihak organisasi maupun perusahaan.

Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa:

Beberapa komponen dalam pelatihan dan pengembangan, yaitu:

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

2.1.1.5. Prinsip Perencanaan Pelatihan dan Pengembangan

Dalam melaksanakan program pelatihan dan pengembangan, organisasi atau perusahaan perlu memahami berbagai prinsip dasar perencanaan pelatihan dan pengembangan. Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa:

Ada beberapa prinsip dasar dalam perencanaan pelatihan dan pengembangan antara lain:

1. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
2. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
3. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
4. Adanya penguat guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
5. Menggunakan konsep shaping (pembentukan) perilaku.

2.1.1.6. Tahapan Penyusunan Pelatihan dan Pengembangan

Mangkunegara (2015) dalam bukunya menyatakan **ada beberapa tahapan penyusunan pelatihan dan pengembangan yaitu:**

1. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
2. Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan.
3. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya.
4. Menetapkan metode pelatihan dan pengembangan.
5. Mengadakan percobaan dan revisi.
6. Mengimplementasikan dan mengevaluasi.

2.1.1.7. Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan dan Pengembangan

Setiap perusahaan berharap pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada seluruh karyawan akan memberikan hasil yang baik atau memuaskan. Namun dalam praktiknya banyak pelatihan dan pengembangan yang mengalami kegagalan. Artinya, sekalipun karyawan sudah dilatih tetapi kemauan, kemampuan, dan perilakunya tidak banyak berubah. Bahkan dalam berbagai kasus cenderung setelah mengikuti pelatihan perilaku karyawan menjadi kurang baik. Oleh sebab itu, agar hal-hal seperti tersebut tidak terjadi maka sebelum pelatihan perlu dipertimbangkan beberapa faktor yang menentukan keberhasilan suatu pelatihan dan pengembangan karyawan. Kasmir (2015) menyatakan bahwa:

“Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan dan pengembangan antara lain:

- 1. Peserta pelatihan**
- 2. Instruktur pelatihan**
- 3. Materi pelatihan**
- 4. Lokasi pelatihan**
- 5. Lingkungan pelatihan**
- 6. waktu pelatihan”.**

Sedangkan Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa:

“Ada beberapa faktor yang diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan antara lain:

- 1. Perbedaan individu pegawai.**
- 2. Hubungan dengan jabatan analisis.**
- 3. Motivasi.**
- 4. Partisipasi aktif.**
- 5. Seleksi peserta penataran.**
- 6. Metode pelatihan dan pengembangan”.**

2.1.1.8. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Organisasi atau perusahaan melaksanakan program pelatihan mengharapkan kepada seluruh pegawai baru maupun pegawai lama mencapai tujuan yang hendak dicapai organisasi atau perusahaan. Kasmir (2015) dalam bukunya menyatakan **ada beberapa tujuan pelatihan yaitu:**

- 1. Menambah pengetahuan baru.**
- 2. Mengasah kemampuan karyawan.**
- 3. Meningkatkan keterampilan.**
- 4. Meningkatkan rasa tanggung jawab.**
- 5. Meningkatkan ketaatan.**
- 6. Meningkatkan kepercayaan diri.**
- 7. Memperdalam rasa memiliki perusahaan.**
- 8. Memberikan motivasi kerja.**
- 9. Menambah loyalitas.**
- 10. Memahami lingkungan kerja.**
- 11. Memahami budaya perusahaan.**
- 12. Membentuk *team work*.**
- 13. Dan tujuan lainnya.**

Setelah melaksanakan program pelatihan biasanya organisasi atau perusahaan melaksanakan program pengembangan kepada seluruh pegawai. Hasibuan (2016) dalam bukunya menyatakan **ada beberapa tujuan pengembangan yaitu:**

- 1. Produktivitas kerja.**
- 2. Efisiensi.**
- 3. Kerusakan.**
- 4. Kecelakaan.**
- 5. Pelayanan.**
- 6. Moral.**
- 7. Karir.**
- 8. Konseptual**
- 9. Kepemimpinan**
- 10. Balas jasa**
- 11. Konsumen”.**

Sedangkan Mangkunegara (2015) dalam bukunya menyatakan **ada beberapa tujuan pelatihan dan pengembangan yaitu**

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

2.1.1.9. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan

Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan sangat lah bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan. Manfaat yang diberikan kepada karyawan yaitu semakin cakap dan ahli dalam mengerjakan tugas dan kewajiban yang telah diberikan. Karyawan yang telah melakukan pelatihan dan pengembangan tentunya akan meningkatkan kinerjanya dan memberikan dampak positif bagi organisasi atau perusahaan.

Menurut Siagian yang dikutip oleh Sudirman (2014) bahwa:

Manfaat dari pelatihan dan pengembangan:

- 1. Membantu pegawai membuat keputusan yang lebih baik.**
- 2. Meningkatkan kemampuan para pekerja dalam menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya.**
- 3. Terjadinya interaksi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional.**
- 4. Timbulnya dorongan dalam diri pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya.**
- 5. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustrasi, dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya diri sendiri.**
- 6. Tersedianya informasi berbagai program yang dapat dimanfaatkan para pegawai dalam rangka pertumbuhan secara teknikal dan intelektual.**
- 7. Meningkatkan kepuasan kerja.**

8. Semakin besar pengakuan atas kemampuan seseorang.
9. Makin besarnya tekad pekerja untuk lebih mandiri.
10. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru di masa depan.

2.1.1.10. Pendekatan Pelatihan dan Pengembangan

Sudirman (2014), “mengemukakan adanya tiga pendekatan dalam menyelenggarakan pelatihan, yaitu pendekatan tradisional, eksperiensial dan berbasis kinerja. Dalam pendekatan tradisional staf pelatihan merancang tujuan, konten, teknik pengajaran, penugasan, rencana pembelajaran, motivasi, tes dan evaluasi. Fokus model pelatihan ini adalah intervensi yang dilakukan staff pelatihan. Dalam pendekatan eksperiensial, pelatih memadukan pengalaman sehingga warga belajar menjadi lebih aktif dan mempengaruhi proses pelatihan. Model pelatihan ini menekankan pada situasi nyata atau simulasi. Sedangkan dalam pendekatan berbasis kinerja, tujuan diukur berdasarkan pencapaian tingkat kemahiran tertentu dengan menekankan pada penguasaan keterampilan yang bisa diamati”.

2.1.1.11. Indikator Pelatihan dan Pengembangan

Ada beberapa indikator pelatihan, yaitu:

1. Fasilitas Pelatihan
2. Instruktur Pelatihan
3. Materi Pelatihan
4. Manfaat Pelatihan
5. Waktu Pelatihan

Sedangkan indikator pengembangan antara lain:

1. Prestasi Kerja
2. Kedisiplinan
3. Tingkat Perubahan Keterampilan dan Pengetahuan
4. Tingkat Kerja Sama
5. Manfaat Pengembangan

2.1.1.12. Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan

Setelah terwujudnya program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan seluruh karyawan, organisasi atau perusahaan akan melihat sejauh mana keberhasilan program pelatihan dan pengembangan dan akan mengevaluasi apa saja kekurangan dari program tersebut.

Menurut Goldstein dan Buxton yang dikutip oleh Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa:

“Evaluasi pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:

- 1. Kriteria dalam Evaluasi Pelatihan**
 - a. Kriteria pendapat**
Kriteria ini berdasarkan pada bagaimana pendapat peserta pelatihan yang telah dilakukan.
 - b. Kriteria belajar**
Kriteria belajar dapat diperoleh dengan menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur skill, dan kemampuan peserta.
 - c. Kriteria perilaku**
Kriteria perilaku dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja.
 - d. Kriteria hasil**
Kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan turnover, berkurangnya tingkat absen, meningkatnya produktifitas, meningkatnya penjualan, meningkatnya kualitas kerja dan produksi.
- 2. Rancangan Percobaan dalam Evaluasi Pelatihan**
Mengevaluasi pelatihan dapat dilakukan dengan membuat rancangan percobaan. Peserta diberikan tes sebelum pelatihan dan kemudian setelah pelatihan diberikan kembali tes penempatan”.

2.1.2. Kinerja Karyawan

2.1.2.1. Pengertian Kinerja

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena kemampuan setiap individu berbeda-beda dalam mengerjakan tugas

dan tanggung jawab yang diberikan. Setiap karyawan menginginkan kinerjanya baik bahkan mampu melebihi harapan organisasi atau perusahaan kepadanya. Organisasi atau perusahaan perlu mengukur sejauh mana perkembangan kinerja karyawan.

Kasmir (2015), **“menjelaskan kinerja adalah hasil yang diinginkan oleh organisasi. Kinerja juga merupakan fungsi dari:**

- 1. Kapasitas untuk melakukan, yang berkaitan dengan derajat hubungan proses dalam individu yang relevan antara tugas dengan keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman.**
- 2. Kesempatan melakukan yang berkaitan dengan ketersediaan peralatan dan teknologi.**
- 3. Kerelaan untuk melakukan berhubungan dengan hasrat dan kerelaan untuk menggunakan usaha untuk mencapai kinerja”.**

Menurut Robbins yang dikutip oleh Kasmir (2015), **“menjelaskan kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi (M), dan kesempatan atau opportunity (O); yaitu kinerja = f (A x M x O), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan”.**

Mangkunegara (2015), **“menjelaskan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.**

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang ingin dicapai oleh karyawan berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki masing-masing individu untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan perlu ditingkatkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa

“Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor Kemampuan

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

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja)”.

Menurut Kasmir (2015) menyatakan bahwa

“Ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula dan sebaliknya.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat

dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik, dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawan.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerj. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja baik.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan-peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Komitmen dapat memengaruhi kinerjanya.

13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disipin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja”.

2.1.2.3. Faktor-Faktor yang Dipengaruhi Kinerja

Kasmir (2015) menyatakan bahwa

Ada beberapa faktor yang dipengaruhi kinerja yaitu:

1. **Kompensasi**
Merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu memperoleh balas jasa misalnya kenaikan gaji, atau tunjangan lainnya.
2. **Jenjang Karir**
Merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan yang memiliki prestasi baik atau kinerja yang baik tentu akan diberikan peningkatan karir.
3. **Citra Karyawan**
Citra merupakan pandangan terhadap seseorang atau karyawan, karena telah melakukan sesuatu. Artinya dengan memiliki kinerja yang bai, seseorang akan diberikan penghargaan dan tentu saja orang-orang akan memandangnya dengan pujian dan menjadi teladan.

2.1.2.4. Indikator Kinerja

Wibowo (2013) menyatakan bahwa

“Ada beberapa indikator kinerja yaitu:

1. **Tujuan**
Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan
2. **Standar**
Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
3. **Umpan Balik**
Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik yang dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.
4. **Alat atau Sarana**

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.

5. **Kompetensi**
Kompetensi merupakan persyaratan umum dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
6. **Motif**
Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi memotvasi kepada karyawan berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang dan menetapkan standar terjangkau.
7. **Peluang**
Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat”.

2.1.2.5. Memaksimalkan kinerja

Menurut Wibowo (2013) menyatakan bahwa

“Ada beberapa cara memaksimalkan kinerja yaitu:

1. **Memperbaiki Kinerja Organisasi**
 - a. Mengetahui keterampilan yang dibutuhkan
 - b. Meningkatkan kepercayaan diri
 - c. Menetapkan tujuan dan sasaran
 - d. Mengelola fleksibilitas pribadi
2. **Memperbaiki Kinerja Sendiri**
 - a. Mempelajari bagaimana cara belajar
 - b. Mengelola emosi
 - c. Melatih diri sendiri
 - d. Visualisasi untuk efektivitas
 - e. Menemukan pendekatan terbaik
 - f. Membebaskan sumber daya di dalam
 - g. Belajar mengatasi kebiasaan buruk
 - h. Menganalisis masalah
 - i. Mengoptimalkan waktu
3. **Membantu Orang Lain Menjadi Lebih Baik**
 - a. Berhubungan secara nonverbal
 - b. Mengevaluasi Prioritas
 - c. Bekerja dengan sifat kepribadian
 - d. Mendapatkan persetujuan terbaik
 - e. Mendeteksi dan mencegah masalah
 - f. Menyelenggarakan pertemuan

- g. **Memperbaiki hubungan kerja**
- h. **Mengenal isyarat**
- i. **Memengaruhi melalui bahasa**
- j. **Meningkatkan gagasan untuk menang”.**

2.1.3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan

Sudirman (2014), **“menjelaskan pelatihan adalah suatu bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori”.**

Pelaksanaan program pelatihan ditujukan kepada karyawan lama terkhususnya karyawan lama yang baru direkrut oleh oganisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan pada masa sekarang.

Penelitian yang dilakukan oleh Sandro Anggiat Sitepu (2016), dengan judul Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan Sumatera Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan Sumatera Utara.

MHasibuan (2016), **“menjelaskan pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemapuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan”.**

Program pengembangan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang akan disiapkan pada masa yang akan datang. Pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama dimana pelatihan dan pengembangan adalah suatu program yang dilakukan oleh organisasi atau

perusahaan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kepada seluruh karyawan. Pelatihan dan pengembangan tentu sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan demi mencapai tujuan organisasi atau perusahaan efektif dan efisien.

Penelitian yang dilakukan oleh Erikson Sihombing, dengan judul Pengaruh Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Kawasan Industri Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada PT. Kawasan Industri Medan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Fransisco Pakpahan, dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Produktivitas Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Pabrik Gula Kwala Madu) Stabat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara II (Pabrik Gula Kwala Madu) Stabat.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan acuan dalam suatu penelitian, sebagai pembanding penelitian saat ini dengan sebelumnya. Adapun penelitian terdahulu yang dapat dijadikan perbandingan dengan penelitian sebelumnya pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti Terdahulu	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan dengan Peneliti Sekarang
1	Sandro Anggiat Sitepu (2016).	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan Sumatera Utara (2016).	Variabel bebas (X) yaitu: Pelatihan Kerja, Variabel terikat (Y) yaitu: Kinerja Pegawai.	Terdapat pengaruh pelatihan kerja yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.	Pada penelitian terdahulu menggunakan satu variabel bebas yaitu pelatihan kerja (X_1) sedangkan peneliti sekarang menggunakan dua variabel bebas yaitu pelatihan (X_1) dan pengembangan (X_2).
2	Erikson Sihombing (2015).	Pengaruh Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Kawasan Industri Medan (2015).	Variabel bebas (X) yaitu: Pengembangan Karyawan. Variabel Terikat (Y) yaitu: Poduktivitas Kerja.	Terdapat pengaruh pengembangan karyawan yang signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja.	Pada penelitian terdahulu variabel terikat nya produktivitas kerja (Y) sedangkan penelitian sekarang kinerja karyawan (Y).
3	Fransisco Pakpahan (2015).	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada PT.Perkebunan Nusantara II (Pabrik Gula Kwala Madu) Stabat (2015).	Variabel Bebas (X_1) yaitu: Pelatihan dan Variabel Bebas (X_2) yaitu: Pengembangan. Variabel Terikat (Y): Produktivitas Kerja.	Terdapat pengaruh yang signifikan an positif antara pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas kerja.	Pada penelitian terdahulu menggunakan purposive sampling sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel sensus.
4	Ninin Non Ayu Salmah (2012).	Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kompetensi Karyawan Pada PT. Muba Electric Power Sekayu.	Variabel Bebas (X_1) yaitu: Pelatihan dan Variabel Bebas (X_2) yaitu: Pengembangan. Variabel Terikat (Y): Kompetensi Karyawan.	Terdapat pengaruh yang signifikan an positif antara pelatihan dan pengembangan terhadap kompetensi karyawan.	Pada penelitian terdahulu menggunakan purposive sampling sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel sensus.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

(Lanjutan)

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan dengan penelitian sekarang
5	Chusnah (2016)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bank Permata Tbk, Komplek Ruko Sentra Niaga, Jl. Ahmad Yani, Blok A4, No.2.	Variabel Bebas (X_1) yaitu: Pelatihan dan Variabel Bebas (X_2) yaitu: Pengembangan. Variabel Terikat (Y): Produktivitas Kerja Karyawan.	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pelatihan dan pengembangan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.	Pada penelitian terdahulu menggunakan purposive sampling sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel sensus.
6	Melvin Grady Lolowang (2016)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado.	Variabel Bebas (X_1) yaitu: Pelatihan dan Variabel Bebas (X_2) yaitu: Pengembangan. Variabel Terikat (Y): Kinerja Karyawan.	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pelatihan dan pengembangan terhadap Kinerja Karyawan.	Pada penelitian terdahulu jumlah populasi sebanyak 40 orang karyawan sedangkan penelitian sekarang jumlah populasi sebanyak 67 orang karyawan.
7	Freddie Yeremia Christanto (2014)	Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di PT. Wahana Kosmetika Indonesia.	Variabel Bebas (X_1) yaitu: Pelatihan dan Variabel Bebas (X_2) yaitu: Pengembangan.	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.	Pada penelitian terdahulu menggunakan purposive sampling sedangkan penelitian sekarang menggunakan sampel sensus.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

(Lanjutan)

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan dengan Penelitian Sekarang
8	Yosep Satri Wicaksono (2016)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di SKM Unit V PT. Gudang Garam Tbk Kediri.	Variabel Bebas (X_1) yaitu: Pelatihan dan Variabel Bebas (X_2) yaitu: Pengembangan. Variabel Terikat (Y_1) yaitu: Semangat Kerja dan Variabel Terikat (Y_2) yaitu: Kinerja Karyawan.	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pelatihan dan pengembangan terhadap semangat kerja dan Kinerja Karyawan.	Pada penelitian terdahulu jumlah sampel sebanyak 1 orang karyawan sedangkan penelitian sekarang jumlah populasi sebanyak 67 orang karyawan

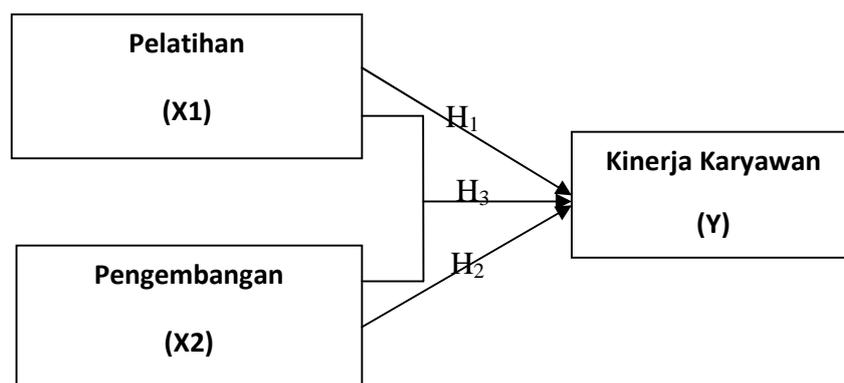
Sumber: Berbagai kutipan (Penulis, 2017)

2.3. Kerangka Berpikir

Pelatihan merupakan investasi organisasi atau perusahaan yang penting dalam sumber daya manusia dan melibatkan segenap sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan. Menurut Nin Non Ayu Salmah (2012), **“pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif”**. Para karyawan yang telah melakukan pelatihan diharapkan karyawan dapat meningkatkan kemampuannya sehingga dapat membantu pekerjaan yang

diberikan kepadanya. Maka untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal, perusahaan hendaknya memberikan pelatihan dengan maksimal.

Pengembangan dimaksudkan untuk membina kemampuan berpikir para karyawan, meningkatkan kemampuan dalam mengeluarkan gagasan-gagasan para karyawan sehingga mereka dapat menguraikan tugas kewajibannya dengan sebaik-baiknya. Menurut Chusnah (2016), **“pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum”**. Pengembangan juga ditujukan kepada para karyawan dalam mempersiapkan pengetahuan dan keterampilan pada masa depan. Berdasarkan uraian diatas, maka dibuat secara sistematis kerangka berpikir pada gambar 2.1.



Sumber: Penulis (2017)

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.4. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir dan rumusan masalah sebagaimana yang telah diuraikan, maka penulis memberikan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh pelatihan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan.
2. Terdapat pengaruh pengembangan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan.
3. Terdapat pengaruh pelatihan dan pengembangan secara positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah adalah cara rasional, empiris, dan sistematis. Berdasarkan jenis data dan analisis, terdapat tiga macam metode, yaitu metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif-kuantitatif.

3.2. Desain Penelitian

Desain yang digunakan adalah statistik deskriptif yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Statistik induktif adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik induktif terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi statistik, atau menguji populasi melalui data sampel. Kedua metode tersebut digunakan untuk mengolah dan menganalisis data sampel.

3.3. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016), **“populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”**.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT.PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan.

Jumlah karyawan yang bekerja sebanyak 67 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel sensus dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan peneliti, maka metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Angket yaitu metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket, yang nantinya akan ditujukan kepada para pegawai atau responden dari objek penelitian yakni pegawai bagian sumber daya manusia PT. PLN (Persero) Pusat dan Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan. Jawaban responden diukur dengan menggunakan skala Likert's bentuk checklist dengan setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi seperti pada tabel 3.1.

Tabel 3.1
Instrumen Penelitian Skala Likert

Pernyataan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

2. Penelitian Kepustakaan, yaitu penelitian yang dilakukan dengan membaca buku-buku atau tulisan lain seperti dokumen dan literatur yang ada hubungannya dengan objek penelitian atau judul skripsi.
3. Dokumentasi, yaitu teknik yang digunakan untuk mengambil data berdasarkan dokumen-dokumen atau laporan-laporan yang ada pada perusahaan yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.5. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu defnisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel. Sesuai dengan perumusan masalah yang ada dalam penelitian dengan menggunakan dua variabel bebas dan satu variabel terikat seperti tertera pada tabel 3.2.

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Pelatihan (X_1)	Pelatihan merupakan aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. (Mondy, 2008)	1.Fasilitas pelatihan 2.Instruktur pelatihan 3.Materi pelatihan 4.Manfaat Pelatihan 5.Waktu Pelatihan	Skala Likert

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

(Lanjutan)

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Pengembangan (X_2)	Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan managerial	1.Prestasi kerja 2.Kedisiplinan 3.Tingkat Perubahan Ketrampilan dan Pengetahuan 4.Tingkat Kerja	Skala Likert

	mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum. (Chusnah, 2016)	sama 5. Manfaat pengembangan	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2015)	1. Tujuan 2. Kualitas 3. Semangat kerja 4. Peluang 5. Alat atau Sarana	Skala Likert

3.6. Metode Analisis

3.6.1. Metode Deskriptif

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokkan untuk analisis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat serta hubungan antar fenomena yang sedang dilatih.

3.6.2. Metode Analisis Linear Berganda

Metode analisis linear berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (Pelatihan dan Pengembangan) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan). Dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana: Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

X₁ = Pelatihan

- X_2 = Pengembangan
- b_1 = Koefisien Regresi Pelatihan
- b_2 = Koefisien Regresi Pengembangan
- e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi

3.6.2.1. Uji Validitas dan Reabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Validitas merupakan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.

2. Uji Reabilitas

Reabilitas artinya tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (reliabel). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan fasilitas spss yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

3.7.2.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian

yang harus dilakukan, yakni cara yang digunakan untuk menguji penyimpangan asumsi klasik sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik mempunyai distribusi yang normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara:

- a. Melihat *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan sedangkan distribusi normal akan membentuk garis diagonal. Apabila data distribusi normal maka plot data akan mengikuti garis diagonal.
- b. Melihat histogram yang membandingkan data sesungguhnya dengan distribusi normal.
- c. Kriteria Uji Normalitas
 - Apabila $p\text{-value } (P_v) < (0,05)$ artinya data tidak berdistribusi normal.
 - Apabila $p\text{-value } (P_v) > (0,05)$ artinya data berdistribusi normal.
 - Uji Regresi Linear Sederhana.

2. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi kesalahan ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas, yakni *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap.

3. Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Jika ditemukan adanya multikolinearitas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya multicolinearity adalah dengan menganalisis nilai tolerance dan lawannya *variance inflaton factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabelitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan VIF tertinggi, karena $1/Tolerance$. Nilai *Cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10.

3.7.2.3. Uji Hipotesis

1. Uji-t

Uji-t digunakan untuk membuktikan hipotesis tentang pengaruh parsial pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Pusat dan Pengatur Beban Sumatera Unit Pelayanan Transmisi Medan.

Hipotesis:

- a. H_0 : Tidak ada hubungan antara variabel pelatihan dan pengembangan terhadap variabel kinerja karyawan.
- b. H_1 : Ada pengaruh antara variabel pelatihan dan pengembangan terhadap variabel kinerja karyawan.

Kriteria pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a). H_0 diterima atau H_1 ditolak jika $t_{hitung} < t_{tabel}$.
- b). H_0 ditolak atau H_1 diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

2. Uji-F

Uji-F merupakan uji serentak untuk mengetahui variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

$$H_0: b_1 = b_2 = 0$$

Artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas (Pelatihan dan Pengembangan) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan).

$$H_a: b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika } F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}} \text{ pada } \alpha = 0,05$$

$$H_0 \text{ ditolak jika } F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}} \text{ pada } \alpha = 0,05$$

3. Koefisien Determinan (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas (Pelatihan dan Pengembangan) untuk menjelaskan variasi dalam variabel terikat (Kinerja Karyawan). Jika R^2 semakin mendekati 1 maka berarti kemampuan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang besar. Sebaliknya jika R^2 mendekati nol maka kemampuan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang kecil. Pengujian determinasi dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *software* SPSS 24.0 For Windows.