

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan asset bagi setiap perusahaan, karena terlibat langsung serta berperan aktif dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Untuk itu, perusahaan harus memberikan perhatian secara maksimal kepada karyawan melalui peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan karyawan, terutama untuk menghadapi perkembangan teknologi yang demikian pesat. Oleh karena itu, karyawan membutuhkan pelatihan serta pengembangan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Mangkunegara (2009 : 43) Pelatihan dan pengembangan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan skill, pengetahuan dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.

Karyawan-karyawan baru membutuhkan pelatihan-pelatihan sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Sedangkan bagi karyawan lama, mereka membutuhkan pelatihan dan pengembangan karena adanya tuntutan dari tugas-tugas yang sekarang, dan untuk mempersiapkan dirinya apabila di transfer atau di promosikan pada jabatan lain. Pelatihan dan pengembangan yang sering diberikan pada karyawan dapat mendorong karyawan bekerja menjadi lebih keras.

Pelatihan dimaksud untuk membantu meningkatkan kemampuan para karyawan melaksanakan tugasnya, sedangkan pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan produktivitas kerja para karyawan dimasa depan. Dimana Pemimpin PT.Telkom Gaharu Medan mengerti arti pentingnya pelatihan dan pengembangan bagi karyawan untuk dapat mengikuti adanya perubahan-perubahan teknologi yang akan dipakai perusahaan. Oleh karena itu karyawan harus dapat mengerti perubahan teknologi yang di pakai perusahaan. Untuk itu

karyawan harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, agar kemampuannya terus meningkat sesuai tuntutan lingkungan bisnis sehingga tidak saja mampu mempertahankan eksistensi perusahaan, tetapi juga mampu mengembangkan dan memajukannya.

**Tabel 1.1**  
**Program Pelatihan dan Pengembangan PT.Telkom Gaharu Medan**  
**Tahun 2015-2017**

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah karyawan Yang Mengikuti Program Pelatihan dan Pengembangan (Orang)	Persentasi yang mengikuti pelatihan dan pengembangan (%)	Target pelatihan dan Pengembangan (%)
2015	428	277	64,71	99 %
2016	554	473	85,37	99%
2017	567	494	87,12	99%

Sumber : PT.Telkom Gaharu Medan

Data tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2015-2017 persentasi pelatihan dan pengembangan meningkat. Tahun 2015 jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan sebanyak 277 orang dan tahun 2016 ada sebanyak 473 orang. Di banding dengan tahun 2015, tahun 2016 mengalami peningkatan sebanyak 196 orang. Tahun 2017 ada sebanyak 494 orang jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan. Di banding dengan tahun 2016, tahun 2017 mengalami peningkatan sebanyak 21 orang. Dimana setiap peningkatan diharapkan mencapai target 99%. Di tahun 2017 pelatihan dan pengembangan hampir mencapai target karna pelatihan dan pengembangan sudah ada sekitar 87,12%.

Peningkatan ini terjadi karena pimpinan PT.Telkom Gaharu Medan mengerti pentingnya program pelatihan dan pengembangan bagi karyawannya. Pimpinan PT.Telkom Gaharu Medan berharap semakin banyak karyawan yang

mengikuti program pelatihan dan pengembangan maka akan semakin banyak pula karyawan PT.Telkom Gaharu Medan yang memiliki produktivitas kerja yang lebih baik dan hal ini juga akan meningkatkan penjualan PT.Telkom Gaharu Medan serta mampu bersaing secara kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain

Oleh karena itu perusahaan memberi pelatihan dan pengembangan kepada seluruh karyawan tanpa melihat jabatan. Pelatihan dan pengembangan yang diadakan kepada karyawan sudah di jadikan program PT.Telkom Gaharu Medan. Adapun program pelatihan dan pengembangan yang pernah diikuti oleh karyawan PT.Telkom Gaharu Medan seperti Culture Transformation Questionnaire, Pelatihan Indihome 3P, Provisioning Type-3, Multiskill OSP (E-Learning) dan masih banyak lagi program pelatihan dan pengembangan yang diikuti.

**Tabel 1.2**  
**Produktivitas Kerja karyawan PT.Telkom Gaharu Medan**  
**Tahun 2015-2017**

Tahun	Jumlah karyawan Yang Mengikuti Program Pelatihan dan Pengembangan (Orang)	Penjualan (Sst/Saluran sambungan telepon)	Persentasi Produktivitas (%)
2015	277	8.861	31,98
2016	473	18.962	40,08
2017	494	28.684	58,06

Sumber : PT.Telkom Gaharu Medan

Data Tabel 1.2 menunjukkan kenaikan penjualan PT.Telkom Gaharu Medan tahun 2015 sampai tahun 2017. Pada tahun 2015 ada sebanyak 8.861 sst yang terjual dan tahun 2016 ada sebanyak 18.962 sst jadi mengalami peningkatan sebanyak 10.101 sst. Tahun 2017 ada sebanyak 28.684 sst yang terjual. Dibanding 2016 dengan 2017 mengalami peningkatan penjual sebanyak 9.722 sst. Produktivitas kerja meningkat dalam penjualan setiap tahunnya dan diperkirakan

penyebabnya ialah karena adanya program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan perusahaan itu.

Peningkatan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan disertai sasaran pemberian pelatihan dan pengembangan yang sesuai dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan PT.Telkom Gaharu Medan. Pelatihan dan pengembangan dapat tetap dipertahankan demi peningkatan produktivitas kerja karyawan PT.Telkom Gaharu Medan di tahun yang akan datang. Apabila terjadi penurunan produktivitas kerja karyawan pada PT.Tekom Gaharu Medan, maka harus berusaha meningkatkan kembali produktivitas kerja karyawan. Adapun yang dapat dilakukan diantaranya memberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Dengan demikian dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan sesuai dengan rencana dan program yang sudah di rencanakan PT.Telkom Gaharu Medan.

Berdasarkan uraian di atas tampaknya ada beberapa yang penting akan program pelatihan dan pengembangan bagi peningkatan produktivitas kerja karyawan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti apakah ada pengaruh positif yang signifikan dari program pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas karyawan di perusahaan tersebut. Untuk itu penulis memilih judul : **“Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT.Telkom Gaharu Medan”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia semakin meningkat pula produktivitas, sehingga akan menghasilkan produk yang lebih kompetitif. Untuk itu peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan.

Usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia tersebut dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan. Dengan alasan dan latar belakang tersebut, timbul permasalahan pokok penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.Telkom Gaharu Medan?
2. Bagaimanakah pengaruh pengembangan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.Telkom Gaharu Medan?
3. Bagaimanakah pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.Telkom Gaharu Medan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.Telkom Medan, baik secara parsial dan simultan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah:

a. Bagi instansi

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi instansi dalam menentukan kebijakan dalam rangka meningkatkan produktivitas karyawan melalui pelatihan dan pengembangan.

b. Bagi penulis

Menambah wawasan penulis mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia.

c. Bagi pihak lain

Sebagai bahan referensi dan acuan untuk perluasan penelitian pada bidang kajian yang sama pada masa yang akan datang.

d. Bagi Universitas

Sebagai persyaratan yang harus dipenuhi mahasiswa untuk dapat meraih gelar sarjana.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR DAN RUMUSAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan bagi suatu perusahaan merupakan aktivitas yang cukup penting dilakukan, dimana hal ini akan dapat memengaruhi tingkat produktivitas kerja. Seiring dengan ini, program ini turut menentukan apakah karyawan pada suatu periode tertentu yang akan datang tetap pada jabatan atau akan dipindahkan ke jabatan yang lebih tinggi. Untuk mempertimbangkan potensi ini maka dibuatlah pelatihan dan pengembangan.

Kaswan (2016 : 2) menyatakan bahwa “Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan”. Lebih lanjut Ivancevich dalam buku Edy Sutrisno (2015:67) menyatakan “Pelatihan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”. Kemudian Mondy (2008:210) bahwa “pelatihan adalah aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pegawai pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini”.

Biasanya agar lebih efektif, pelatihan harus mencakup pengalaman belajar, aktivitas-aktivitas yang terencana. Secara ideal, pelatihan harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerja secara perorangan.

Menurut Wilson Bangun (2012:201) “pengembangan sumber daya manusia adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien”. Menurut Gouzalid dalam buku Kadarisman (2012:5) mengemukakan bahwa “pengembangan sumber daya

manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan”. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan organisasi.

Hariandja dalam buku Kadarisman (2012:11) menjelaskan bahwa “pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan”. Tetapi, dilihat dari tujuannya, umumnya kedua konsep tersebut dapat di bedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.

Darisekilas pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan di perlukan untuk menghindari banyaknya kesalahan dalam pekerjaan, angka hasil produksi di bawah standar, biaya operasi yang melampaui batas, tingginya angka kecelakaan dalam bekerja, lembur yang berlebihan, bahkan rendahnya moral secara umum. Oleh karena itu karyawan membutuhkan pelatihan serta pengembangan. Metode yang bisa digunakan untuk menilai kebutuhan karyawan dapat melalui survei/wawancara, serta memperhatikan karyawan saat bekerja.

### **2.1.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan dan Pengembangan**

Setiap pelatihan dan pengembangan memiliki tujuan yang jelas dan ringkas serta bermanfaat besar dalam meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Tanpa tujuan-tujuan tersebut, tidak mungkin merancang program-program pelatihan dan pengembangan yang bermanfaat. Dengan kata-kata lain bahwa pelatihan dan pengembangan menjadi jantung dari upaya berkelanjutan

untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Sondang (2016:183) menyatakan bahwa terdapat tujuh manfaat dari pelatihan dan pengembangan, yaitu:

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena pegawai yang bertanggung jawab.
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dengan komitmen organisasional yang tinggi
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif
- f. Memperlancar jalanya komunikasi yang efektif dan memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya
- g. Penyelesaian konflik secara fungsional.

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai untuk mengembangkan pengetahuan, kecakapan pengalaman sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan keinginan dan tujuan perusahaan. Menurut Moekijat dalam jurnal Dini Muammar Khadafi (eJournal Administrasi Bisnis, Volume 4, Nomor 1, 2016 :43) bahwa tujuan umum latihan adalah “untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif, untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman karyawan dan manajemen (pimpinan)”.

Pelatihan dan pengembangan tidak hanya memiliki tujuan tetapi juga memiliki manfaat yang sangat banyak dalam mencapai produktivitas kerja karyawan diharapkan perusahaan. Proctor mengemukakan dalam buku M. Kadarisman (2012:40) bahwa terdapat 13 faedah nyata pengembangan pegawai yaitu :

- a. Menaikkan rasa puas pegawai
- b. Pengurangan pemborosan
- c. Mengurangi ketidakhadiran dan *turnover* pegawai
- d. Memperbaiki metode dan sistem bekerja
- e. Menaikkan tingkat penghasilan
- f. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin
- g. Mengurangi kecelakaan-kecelakaan
- h. Meningkatkan pengetahuan serbaguna pegawai
- i. Menimbulkan kerja sama yang lebih baik.
- j. Mengurangi biaya lembur
- k. Mengurangi keluhan-keluhan pegawai
- l. Memperbaiki komunikasi
- m. Memperbaiki moral pegawai.

Selain dari manfaat pengembangan, pelatihan juga memiliki manfaat yang baik untuk perusahaan. Wilson Bangun(2012:202) menyatakan“dengan semakin terampilnya karyawan akan mengurangi penggunaan biaya pada pekerjaannya”. Dengan demikian berpengaruh secara langsung pada peningkatan produktivitas.

### **2.1.3 Tahap-Tahap Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan memerlukan tahap untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Menurut Hariandja(2009:174) terdapat beberapa tahap-tahap pengembangan dan pelatihan yaitu:

- a. Menganalisis kebutuhan pelatihan organisasi
- b. Menentukan sasaran dan materi program pelatihan
- c. Menentukan metode pelatihan dalam prinsip-prinsip belajar yang digunakan
- d. Mengevaluasi program pelatihan.

#### **2.1.4 Metode-Metode Pelatihan dan Pengembangan**

Perusahaan menggunakan sejumlah metode untuk menyampaikan pengetahuan dan keterampilan kepada karyawannya dan biasanya dengan lebih dari satu metode yang disebut pelatihan campuran.

Menurut Wilson Bangun(2012:210), ada 2 metode pelatihan yaitu:

##### **1. Metode On-The-Job Training ( di tempat kerja )**

Perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan untuk melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya. Dengan menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien pelaksanaan pelatihan karena di samping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihannya.

##### **2. Metode Off-The-Job Training ( di luar pekerjaan )**

Dalam metode ini pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih didatangkan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan di luar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan.

#### **2.1.5 Indikator Pelatihan dan Pengembangan**

Menurut Busono(Muqtashid, Vol. I, No. 01, Edisi Maret 2016 : 89), indikator pelatihan yang digunakan dalam sistem pelatihan dalam penelitian meliputi:

1. Materi sistem pelatihan.
2. Instruktur Pelatihan.
3. Manfaat Pelatihan.

##### **1. Materi sistem pelatihan**

Dalam suatu pelatihan, tentu materi sangat berhubungan dengan pelatihan tersebut.tanpa adanya materi suatu sistem pelatihan tidak akan berjalan. program pelatihan adalah materi disampaikan secara mendalam sehingga mampu merubah sikap dan meningkatkan prestasi karyawan. Selain itu,

materi sesuai dengan latar belakang teknis, permasalahan dan daya tangkap peserta.

## **2. Instruktur Pelatihan**

Instruktur pelatihan merupakan orang yang cukup menguasai materi pelatihan yang akan di bahas dalam pelaksanaan pelatihan. Instruktur tersebut dapat berasal dari pegawai yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan cukup baik dan dapat pula berasal dari lembaga pelatihan atau orang yang secara khusus dipersiapkan untuk melakukan pelatihan.

## **3. Manfaat Pelatihan**

Pelatihan ditunjukkan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan. Oleh karena itu program pelatihan harus dirancang sedemikian rupa agar semua peserta pelatihan memperoleh manfaat yang maksimal dari pelaksanaan pelatihan.

Selain itu Hasibuan dalam busono (Muqtashid, Vol. I, No. 01, Edisi Maret 2016 : 95-96), bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat diukur dari metode – metode yang digunakan dalam program pengembangan yaitu:

1. Prestasi kerja karyawan
2. Kedisiplinan karyawan
3. Tingkat kecelakaan karyawan
4. Pengetahuan karyawan
5. Keterampilan karyawan.

### **1. Prestasi kerja karyawan**

Apabila prestasi kerja karyawan setelah mengikuti perkembangan, baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat maka berarti metode pengembangan yang diterapkan cukup baik.

### **2. Kedisiplinan Karyawan**

Jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti pengembangan semakin baik , berarti metode pengembangan yang dilakukan baik, tetapi apabila kedisiplinan tidak meningkat berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

### **3. Tingkat kecelakaan kerja**

Tingkat kecelakaan kerja harus berkurang setelah mereka mengikuti program pengembangan. Jika tidak berkurang berarti metode pengembangan ini kurang baik, jika perlu disempurnakan.

### **4. Pengetahuan karyawan**

Pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan setelah mengikuti akan memudahkan dalam penyelesaian setiap pekerjaan secara efektif dan efisien tanpa adanya kesulitan sehingga akan menghasilkan suatu pekerjaan yang baik.

### **5. Keterampilan Karyawan**

Dengan adanya peningkatan keterampilan karyawan setelah pengembangan akan mempengaruhi keahlian karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

#### **2.1.6 Pengertian Produktivitas Kerja**

Setiap perusahaan apapun selalu berupaya agar para karyawan terlihat dalam bentuk produktivitas kerja yang tinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Produktivitas kerja merupakan suatu kriteria untuk mengukur kemajuan suatu kegiatan perusahaan.

Mengenai produktivitas Mulyadi (2015:100) mengartikan bahwa “produktivitas adalah merupakan hasil kerja seseorang atau karyawan yang membandingkan antar input dan output”. Lebih lanjut menurut Muchdarsyah Sinungan (2008:12) bahwa “produktivitas adalah sebagian hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masuknya yang sebenarnya”.

Dari kedua definisi di atas, dapat dikemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan suatu konsep menunjukkan adanya kaitan antara hasil satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produktivitas kerja yang meningkat.

### **2.1.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan banyak sekali faktor yang mempengaruhi Menurut Edy Sutrisno (2009:103) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah:

#### **1. Pelatihan**

Dengan pelatihan berarti para pegawai belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

#### **2. Mental dan kemampuan fisik karyawan**

Keadaan mental dan fisik karyawan sangat penting, karena keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas kerja karyawan.

#### **3. Hubungan antara atasan dengan bawahan**

Hubungan atasan dengan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan.

### **2.1.8 Indikator Produktivitas**

Meningkatkan produktivitas perusahaan selalu berharap kepada semua pihak untuk selalu melaksanakan tugasnya secara efisien dan efektif. Menurut Edi Sutrisno dalam buku Mulyadi (2015:105) bahwa untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator, sebagai berikut :

- a. Kemampuan
- b. Meningkatkan hasil yang dicapai
- c. Semangat kerja
- d. Membangun diri
- e. Mutu
- f. Efisiensi

**a. Kemampuan**

Mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan tugas. Kemampuan karyawan sangat tergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam kerja.

**b. Meningkatkan hasil yang dicapai**

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai, hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil kerja tersebut.

**c. Semangat Kerja**

Ini merupakan upaya untuk lebih baik dari hari kemarin, indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

**d. Membangun diri**

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.

**e. Mutu**

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik dan sangat berguna bagi perusahaan dan pada dirinya sendiri.

**f. Efisiensi**

Perbandingan hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Pengembangan model penelitian harus didasarkan atas tinjauan empiris. Adapun beberapa tinjauan empiris yang digunakan sebagai dasar acuan dalam penelitian ini dirangkumkan di bawah ini:

- a. Berdasarkan Penelitian R.Okky Satria dan Asep Kuswara (Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 7, No. 2, Oktober 2013, hal 74) yang berjudul **“Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Kerja serta Implikasinya pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung”**. Berdasarkan data dari sampel sebanyak 66 orang dapat diketahui bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi sebesar 22,85% dan pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi kerja sebesar 22,47%, Selanjutnya sementara secara simultan, motivasi kerja dan pelatihan berpengaruh terhadap kompetensi kerja sebesar 85,28%. Lebih lanjut hasil analisa regresi sederhana menunjukkan bahwa besarnya pengaruh kompetensi kerja karyawan terhadap produktivitas kerja adalah 87,90%.
- b. Penelitian Endang Haryati dan Jessica Debora Sibarani (Jurnal Bisnis Administrasi, vol 4, No.2, tahun 2015, hal 32) yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT.PP London Sumatra Indonesia, Tbk Medan”**. Berdasarkan data dari sampel sebanyak 94 responden. Dari hasil analisis validitas, semua item pernyataan dikatakan valid karena  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan hasil uji reabilitas, semua item pernyataan dikatakan reliabel karena nilai cronbach's alpha  $>$  0,06. Untuk uji korelasi nilai  $R$  sebesar 0,945, hasil  $R$  square mampu menjelaskan 89,2% variabel dependen, sedangkan sisanya sebesar 10,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, hasil uji  $F$  dengan  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel ( $77,353 > 1,99$ ) maka  $H_0$  ditolak itu berarti bahwa semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen hasil analisis uji  $t$  dengan nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel pada variabel instruktur ( $2,717 > 1,663$ ), teknik latihan ( $3,503 > 1,663$ ), dan metode penilaian latihan ( $10,262 > 1,663$ ),  $H_0$  ditolak variabel instruktur, teknik latihan dan metode penilaian secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja (dependen).

- c. Penelitian Diah Rusminingsih (Jurnal Ekonomi Modernisasi, Vol 6 No 1, Tahun 2010) yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT.Cakra Guna Cipta Malang”** Hasil analisa menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan antar variabel pengembangan sumber daya manusia dengan produktivitas kerja karyawan. Dilihat dari koefisien regresi masing – masing variabel bebas, maka variabel pemberian kompensasi dan tunjangan merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang.

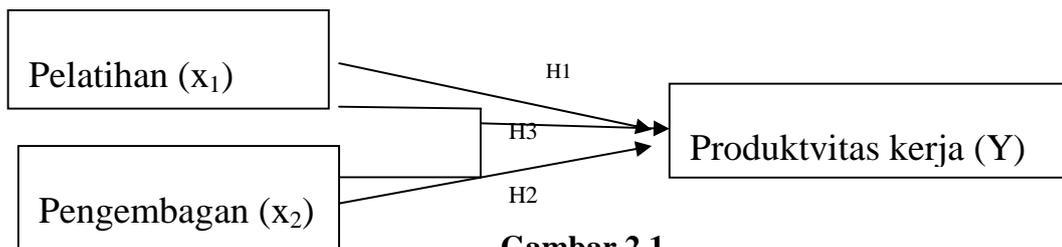
### **2.3 Kerangka Berpikir**

Untuk mencapai produktivitas kerja secara maksimal, perusahaan hendaknya memberikan pelatihan dan pengembangan kepada para karyawannya. Pelatihan dan pengembangan dapat membina kemampuan berpikir para karyawan, sehingga dapat melakukan tugas kewajibannya dengan sebaik-baiknya. Berdasarkan uraian diatas , maka dapatlah dibuat secara sistematis kerangka berpikir penelitian adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan  
Pelatihan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, karena dengan karyawan memperoleh pelatihan karyawan menjadi memiliki pengetahuan, kemampuan yang lebih baik lagi dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk meningkatkan produktivitas kerja
2. Pengaruh Pengembangan terhadap Produktivitas kerja karyawan  
Pengembangan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja. Karena dengan dilakukan pengembangan terhadap karyawan yang di desain untuk melahirkan perubahan sikap mental dan keahlian karyawan sehingga mereka mampu menyelesaikan penugasan yang berhubungan dengan peran dan tanggungjawabnya di masa depan untuk meningkatkan produktivitas kerja .

### 3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Produktivitas kerja karyawan

Pelatihan merupakan kegiatan yang di berikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya. Pengembangan juga membantu karyawan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan dipekerjaan mereka yang dapat diakibatkan oleh teknologi baru. Sehingga pelatihan dan pengembangan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Karena apabila karyawan tidak melakukan pelatihan dan pengembangan, karyawan akan kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.



**Gambar 2.1**

#### **Kerangka Berpikir**

##### **Keterangan:**

**H1:** Pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan

**H2:** Pengembangan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan

**H3 :** Pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### **2.4 Rumusan Hipotesis**

Rumusan hipotesis dalam penelitian ini, berdasarkan kerangka berpikir di atas adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Telkom Gaharu Medan.

2. Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Telkom Gaharu Medan.
3. Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Telkom Gaharu Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Menurut Sugiono (2017:2) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dimana yang perlu diperhatikan cara ilmiah, data, tujuan dan kegunaan dari penelitian itu.

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Desain penelitian merupakan dasar dalam melakukan penelitian. Oleh sebab itu, penelitian yang baik akan menghasilkan penelitian yang efektif dan efisien. Dalam kaitan itu desain penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Data yang aktual dianalisis secara deskriptif kuantitatif.

#### **3.2 Lokasi**

Lokasi penelitian ini adalah PT.Telkom Gaharu Medan yang beralamat di jl.Gaharu No.1 Medan. Dan objek penelitian ini adalah karyawan PT.Telkom Gaharu Medan.

#### **3.3 Populasi dan Sample**

##### **3.3.1 Populasi**

Menurut Elvis F. Purba dan Parulian Simanjuntak (2012:126) keseluruhan subyek yang menjadi unit penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda, tumbuhan, hewan, peristiwa, gejala dan lain-lain yang memiliki karakteristik tertentu di namakan dengan populasi penelitian. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 494 orang, dari seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Telkom Gaharu Medan.

##### **3.3.2 Sample**

Menurut Elvis F Purba dan Parulian Simanjuntak (2012:126) sebagian anggota populasi yang menjadi sumber data dan diambil dengan menggunakan teknik-teknik tertentu disebut dengan sample penelitian. Metode penentu jumlah sample digunakan metode Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Dimana :

- $n$  : Jumlah sample  
 $N$  : Total populasi  
 $E$  : Tingkat kesalahan

Berdasarkan rumus di atas, maka jumlah sample adalah :

$$n = \frac{494}{1 + 494(0,1)^2}$$

$$n = \frac{494}{5,94} = 83,16 \text{ atau } 84 \text{ orang}$$

maka jumlah sampel yang akan diambil berjumlah 84 orang. Oleh karena itu penelitian ini hanya meneliti karyawan yang pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan.

### 3.4 Metode Pengambilan Sample

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengambilan sample dengan teknik sampling. Menurut Sugiono(2017:217)“teknik sampling merupakan teknik pengambilan sample dengan pertimbangan tertentu”. Ada pun teknik sampling yang digunakan yaitu *Proportionate stratified random samplong*. Oleh karena itu penelitian ini hanya meneliti karyawan yang pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan di PT.Telkom Gaharu Medan, maka jumlah sample adalah 84 orang.

**Tabel 3.1**  
**Jumlah sample untuk setiap departemen**  
**PT.Telkom Gaharu Medan**

No	Departemen	Populasi*	Sample*
1	Bagian Assurance Medan	113	19
2	Bagian Commerce & Performance	6	1
3	Bagian Fiber Zone Construction sumbagut	10	2
4	Bagian Fiber Zone Sumatera	18	3
5	Bagian Fiber Zone Sumatera 1	34	6
6	Bagian Finance	6	1
7	Bagian Human Cpital Management	8	1

8	Bagian Inventory & Asset Management	11	2
9	Bagian Maintenance Medan	71	12
10	Bagian procurement	18	3
11	Bagian Program SDI	10	2
12	Bagian project Admin & Control	12	2
13	Bagiam Project Deployment Sumatera 1	75	13
14	Bagian Provisioning & Migration Medan	66	11
15	Bagian Shared Service & Performance Sumatera 1	36	6
	<b>Jumlah</b>	<b>494</b>	<b>84</b>

\*populasi: karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan

\*sample : jumlah populasi setiap departemen : 494 X 84

Sumber: PT.Telkom Gaharu Medan

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

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

1. Wawancara yaitu bertanya langsung secara individu kepada responden. Wawancara dilakukan dengan menanyakan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian.
2. Dokumentasi yaitu metode pengambilandata berdasarkan dokumen atau laporan yang ada pada perusahaan yang berhubungan dengan penelitian.
3. Angket (kuesioner) yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis yang nantinya akan diberikan kepada karyawan PT.Telkom Gaharu Medan yang sudah mengikuti pelatihan untuk diisi. Masing-masing pertanyaan-pertanyaan diberi pilihan jawaban sesuai dengan skala Likert setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) opsi.

### 3.6 Instrumen Penelitian

Dalam melakukan penelitian, untuk mengukur harus menggunakan alat ukur yang baik. Menurut Nasution dalam buku Sugiono (2017:223) menyatakan dalam penelitian kuantitatif, tidak ada pilihan lain dari pada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus

penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya penelitian itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya. Sesuai dengan perumusan masalah yang ada maka dalam penelitian ada dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Masing-masing perlu didefinisikan dan diketahui indikatornya sehingga dapat dirumuskan pertanyaan-pertanyaan yang sesuai. Adapun variabel dan indikator-indikator disajikan dalam Tabel 3.2.

**Tabel 3.2**  
**Variabel dan Indikator**

<b>Variabel</b>	<b>Defenisi Operasional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala Pengukuran</b>
Pelatihan (X <sub>1</sub> )	Aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para karyawan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan (Warney Mondy :2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Materi pelatihan</li> <li>- Instruktur Pelatihan</li> <li>- Manfaat Pelatihan</li> </ul>	Skala Likert
Pengembangan (X <sub>2</sub> )	Pengembangan merupakan proses untuk meningkatkan pengetahuan karyawan dan keterampilan karyawan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien (Wilson Bangun : 2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pengetahuan karyawan</li> <li>- Prestasi kerja Karyawan</li> <li>- keterampilan karyawan</li> <li>- Kedisiplinan Karyawan</li> <li>- Tingkat Kecelakaan Karyawan</li> </ul>	Skala Likert

Produktivitas kerja (Y)	Produktivitas adalah merupakan hasil kerja seseorang atau karyawan yang membandingkan antara input dan output (Muchdarsyah Sinungan :2008).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan</li> <li>- Meningkatkan hasil yang dicapai</li> <li>- Semangat kerja</li> <li>- Membangun diri</li> <li>- Mutu</li> <li>- Efisiensi</li> </ul>	Skala Likert
-------------------------	---	---	--------------

### 3.7 Skala Pengukur

Skala yang digunakan dalam pengukuran ini adalah skala Likert, dengan menggunakan instrumen tertentu yang dapat diakumulasi dalam bentuk angka sehingga akan lebih akurat dan efisien. Setiap instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi sehingga responden dapat memilih salah satu jawaban yang tersedia dalam angket (kuesioner) yang telah disebarkan kepada responden Tabel 3.3.

**Table 3.3**  
**Skala Likert**

Pilihan jawaban	Skor
Sangat Baik	5
Baik	4
Cukup Baik	3
Kurang Baik	2
Tidak Baik	1

### 3.8 Metode Analisis

#### Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program aplikasi software pengolahan data SPSS. Adapun metode analisis data dalam penelitian ini digunakan metode analisis regresi berganda. Analisis regresi linear berganda ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dari variabel-variabel itu, dibentuk suatu persamaan regresi berganda (*multiple regression*) yaitu :

$$Y = +b_1X_1+b_2X_2+$$

Keterangan:

Y = Produktivitas

X1 = Pelatihan

X2 = Pengembangan

e = Kesalahan (error)

a = Konstanta

b1, b2, = Koefisien regresi

### **3.9 Uji validitas dan Uji Realibilitas**

#### **3.9.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan kolerasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.

#### **3.9.2 Uji Realibilitas**

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. pertanyaan yang valid dari semua variabel tersebut dilakukan uji reabilitas. Uji reabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat kehandalan dari butir-butir pertanyaan yang valid. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *alpha cronbach's* dengan kriteria :

- a. Jika nilai *alpha Cronbach's* > 0,60 maka item yang valid dikatakan reliabel.
- b. Jika nilai *alpha Cronbach's* < 0,6 maka item yang valid dikatakan tidak reliabel.

#### **3.9.3 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yaitu: penyimpangan asumsi klasik

##### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Untuk pengujian normalitas ini, digunakan uji Komogorov Smirnov, yaitu untuk mengetahui distribusi data, apakah mengikuti distribusi normal, poisson, uniform atau exponential. Kriteria uji normalitas :

1. Apabila P-value ( $P_v$ )  $< \alpha$  (0,05) artinya data tidak berdistribusi normal.
2. Apabila P-value ( $P_v$ )  $> \alpha$  (0,05) artinya data berdistribusi normal.

#### **b. Uji Multikoleniaritas**

Multikoleniaritas adalah keadaan di mana pada model regresi ditemukan adanya kolerasi yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen. Multikoleniaritas dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan nilai *Variance Infaltion Factor (VIF)*. Dasar pengambilan keputusan dengan *Tolerance Value* atau *Variance Inflation Factor (VIF)* dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Jika nilai *tolerance*  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 5$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikoleniaritas antara variabel independen dalam model regresi.
2. Jika nilai *tolerance*  $< 0,1$  dan nilai VIF  $> 5$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada multikoleniaritas antara variabel independen dalam model regresi.

#### **c. 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 yang homoskedastisitas, yaitu variance dari residual satu pengamatan lain bersifat tetap.

### **3.10 Uji Hipotesis**

#### **a. Uji -t**

Uji -t menentukan seberapa berpengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

##### **1. Variabel pelatihan**

- Jika tingkat signifikansi  $t < 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Artinya pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitaskerjakaryawan.

- Jika tingkat signifikansi  $t > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Artinya pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitaskerjakaryawa.

##### **2. Variabel Pengembangan**

•Jika tingkat signifikansi  $t < 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Artinya pengembangan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

•Jika tingkat signifikansi  $t > 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Artinya pengembangan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

a.  $H_0: \beta_1 < 0$

Artinya tidak berpengaruh signifikan secara parsial antara variabel pelatihan dan pengembangan ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ).

b.  $H_a: \beta_1 > 0$

Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari antara variabel Pelatihan dan pengembangan ( $X_1, X_2$ ) terhadap Produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ).

#### b. Uji –F

Uji F merupakan uji serentak untuk mengetahui variabel bebas Untuk menguji adanya hubungan antara pelatihan dan pengembangan ( $X_1, X_2$ ) secara bersama sama terhadap variabel produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ). Adapun hipotesis adalah sebagai berikut :

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$$

Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara pelatihan dan pengembangan ( $X_1, X_2$ ) secara bersama sama terhadap variabel produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ). Hipotesis alternatif adalah  $H_1$ : salah satu dari  $\beta_1$  atau  $\beta_2$  tidak sama dengan 0.

$$H_1 : \beta_1 = \beta_2 > 0$$

Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara pelatihan dan pengembangan ( $X_1, X_2$ ) secara bersama sama terhadap variabel produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ).

Kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika } F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}} \text{ pada } \alpha = 5\%$$

Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan ( $X_1, X_2$ ) terhadap Produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ).

$H_1$  diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

Artinya ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan ( $X_1, X_2$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ).

**c. Koefisien Determinan ( $R^2$ )**

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas (pelatihan dan pengembangan) untuk menjelaskan variasi dalam variabel terikat (produktivitas kerja). Jika  $R^2$  semakin mendekati 1 maka berarti kemampuan variasi variabel bebas untuk menjelaskan variasi variabel tidak besar. Sebaliknya jika  $R^2$  mendekati 0 berarti kemampuan variabel bebas untuk menjelaskan variasi variabel terikat kecil. Koefisien determinasi dalam penelitian dapat diketahui dari print out analisis regresi menggunakan aplikasi *software* SPSS.