

PENGARUH ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN (TRAINING
NEED ANALYSIS) TERHADAP PENINGKATAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO)
AREA PELAYANAN DAN JARINGAN
JEMBER
SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Asal :	Madiah Penerbitan	Klasifikasi v SD.3 ERM P
Oleh :	Pengkatalog :	

Fitriya Ermayani

NIM : 010810201115

UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2005

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN (TRAINING NEED ANALYSIS) TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) AREA PELAYANAN DAN JARINGAN JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : Fitriya Ermayani

NIM : 010810201115

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

26 September 2005

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Susunan Tim Penguji

Ketua : Drs. Sjamsuri, MM
NIP. 130 287 119

Sekretaris : Dra. Elok Sri Utami, M.Si
NIP. 131 877 449


Anggota : Sri Wahyu Lely, SE, M.Si
NIP. 132 258 069

: Sri Wahyu Lely, SE, M.Si
NIP. 132 258 069



Mengetahui;
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,




Dr. H. Sirwedi, MM
NIP. 131 276 658

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **PENGARUH ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN
(TRAINING NEED ANALYSIS) TERHADAP
PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT.
PLN (PERSERO) AREA PELAYANAN DAN
JARINGAN JEMBER**

Nama Mahasiswa : Fitriya Ermayani


NIM : 010810201115

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia


Pembimbing I

Pembimbing II



Drs. Budi Nurhardjo, M.Si

NIP. 131 403 353



Sri Wahyu Lely Hana SE, M.Si

NIP. 132 258 069

Ketua Jurusan



Dra. Diah Yulisetiarni, M.Si

NIP. 131 624 474



Dengan senantiasa mengaharap ridho Allah SWT

penak rasa syukur dan bahagia

kupersembahkan karya kecil ini untuk.....

Orang-orang yang istimewa dalam hidupku.....

Bapak dan Ibu tercinta (Yah...Bu...terimakasih atas segalanya)

Adinda tersayang.....

De' Novik dan De' Ria

Almamatorku tercinta

*Kegagalan bukanlah hal yang terburuk,
Yang terburuk adalah mereka yang tidak pernah mencoba
sama sekali,
Yang berhenti berjuang dan mudah putus asa
(Abu Al-Ghifari)*

**Take time to THINK, it is the Source of Power
Take time to Read, it is the Foundation of Wisdom
Take time to QUIET, it is the Opportunity to Seek God
Take time to DREAM, it is the Future Made Of
Take time to PRAY, it is the Greatest Power on Earth**

*Jika seseorang tetap tebih menghadapi kepehitan hidup yang hanya
delewa waktu singkat, maka ia akan memperoleh kebahagiaan dalam
waktu yang panjang
(Thariq bin Ziad)*

***"Apakah manusia yang telah mengucapkan dua kalimat
syahadat
menyangka mereka dibiarkan berkata, 'kami telah
beriman' tanpa
mendapat cobaan dan ujian III"
(Q.S Al Ankabut : 02)***

*Hal terindah yang bisa membuat aku bahagia adalah
aku bisa melihat orang lain bahagia karena aku
(drg. Naruly)*

ABSTRAKSI

Latar belakang pemilihan judul ini adalah kenyataan bahwa setiap organisasi maupun perusahaan memiliki tujuan. Tujuan akan mampu dicapai apabila Sumber Daya Manusia yang ada dapat dikelola dengan baik oleh perusahaan atau organisasi. Salah satunya dengan cara pengadaan pelatihan secara berkesinambungan. Seringkali pelatihan yang diadakan oleh perusahaan tidak tepat pada sasaran yang diinginkan, oleh karena itu analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*) sangat diperlukan oleh setiap organisasi dan perusahaan agar pelatihan yang akan diadakan tepat mengenai sasaran sehingga dapat efektif dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*) yang terdiri dari *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) secara simultan dan parsial terhadap variabel terikat peningkatan kinerja karyawan (Y) serta untuk mengetahui diantara variabel bebas yang memberikan sumbangan paling dominan terhadap variabel terikat pada seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.

Penelitian ini dilakukan terhadap populasi yaitu seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember baik manajerial maupun non manajerial yang berjumlah 53 orang karyawan dengan menggunakan metode sensus.

Untuk menjawab dari rumusan masalah yang terjadi, penelitian dengan judul Pengaruh Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember. Ini pertama-tama melakukan uji validitas dan uji reliabilitas yang berguna untuk mengetahui tingkat kesahihan dan sejauh mana alat ukur tersebut dapat dipercaya. Setelah itu peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) terhadap variabel terikat peningkatan kinerja karyawan (Y) yaitu dengan menggunakan uji F. untuk mengetahui pengaruh secara serempak didapat hasil F_{hitung} sebesar 21,728 yang lebih besar dari F_{tabel} (2,4044) dan uji t untuk mengetahui pengaruh secara individu didapat t_{hitung} *Training Need Survey* (X_1) sebesar 2,256, t_{hitung} *Competency Study* (X_2) sebesar 2,152, dan t_{hitung} *Task Analysis* (X_3) sebesar 3,141, yang lebih besar dari t_{tabel} (1,674) dan bila $F_{hitung}/t_{hitung} > F_{tabel}/t_{tabel}$ maka dapat diasumsikan variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh.

Dari perhitungan koefisien determinasi berganda yang digunakan untuk mengetahui sumbangan variabel bebas *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) secara bersama-sama diperoleh hasil 57,1%. Dan berdasarkan dari hasil pengujian dengan menggunakan perhitungan koefisien determinasi secara parsial yaitu untuk mengukur tingkat sumbangan *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) secara individu didapat hasil *Task Analysis* (X_3) mempunyai pengaruh sebesar 40,9%, jadi dapat dikatakan bahwa variabel *Task Analysis* (X_3) mempunyai sumbangan yang lebih

dominan dibandingkan variabel *Training Need Survey* (X_1), dan *Competency Study* (X_2).

Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) cukup berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember. Dan dari hasil terhadap penelitian tersebut maka disarankan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember untuk mencari suatu terobosan demi meningkatkan kinerja dan prestasi karyawan serta menggali kembali variabel-variabel yang dapat berpengaruh dan memberikan sumbangan yang cukup berarti terhadap peningkatan kinerja karyawan.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat, taufik dan hidayahNYA sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember” yang merupakan syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Program Sarjana Strata Satu pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam menyelesaikan karya ilmiah tertulis ini, tidak sedikit bantuan yang penulis terima dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang begitu dalam kepada:

1. Bapak DR. H. Sarwedi, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
2. Ibu Dra. Diah Yulisetiarni, MSi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember
3. Bapak Drs. Budi Nurhardjo, MSi selaku Dosen Pembimbing I yang telah dengan penuh kesabaran dan ketulusan memberikan bimbingan motivasi serta saran-saran yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini
4. Ibu Sri Wahyu Lely H. SE, MSi selaku Dosen Pembimbing II yang telah dengan penuh kesabaran dan ketulusan memberikan bimbingan motivasi serta saran-saran yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini
5. Dosen-dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah mengamalkan ilmunya kepada penulis selama penulis kuliah. Semoga amalnya diterima Allah SWT. Amin.
6. Kedua orang tuaku, Ayahanda M. Afif dan Ibunda Maimunah. Kalianlah sumber kehidupan, sumber semangat dan inspirasi, pembimbing utama dalam hidup. Atas cucuran keringat, tetesan air mata serta untaian do'a tak terbatas waktu dan tak tergantikan, terima kasih

7. Kedua saudaraku, De' Nonik dan De' Ria, terima kasih atas dukungan serta do'a yang telah menerangiku, keceriaan kalian berdua akan tetap hidup dihati. Jadilah yang terbaik
8. Kakak-kakakku tersayang. Mas Dian "Deefach" Fachroni, Abdullah "Amir", dan Alvista "Teteng" Giovana, terima kasih atas kasih sayang, cinta kasih, dan kenangan indahny
9. Saudara seataiku "Bangka II/ 19", Nita "Manyun", Nining "Ganong", Rena "Ndut", Chusu, Lily, Amrul, dan Munce, terima kasih atas segala dukungan dan bantuannya selama di Jember
10. Sahabatku, Savira Arifianti, terima kasih atas segala nasehat dan dukungannya
11. Sobat-sobatku, Janie, Roni, Delly, Arif, Ucil, Rozi, Ribut, Yoga, Indah, Dian, Andafi. Kalian sobat terbaik yang pernah ada
12. Keluarga besar Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Cabang Jember Komisariat Ekonomi Universitas Jember, terutama pengurus periode 2004-2005
13. Teman-teman seperjuangan di "Rumah Hijau", Aris, Adam, Dani, Roni, Lutfi, Kukuh, Titik. Yakin Usaha Sampai
14. Keluarga besar Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember Angkatan 2001.
15. Semua pihak yang telah membantu proses penyusunan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung. Terima kasih

Semoga Allah SWT membalas segala amal bapak, ibu, dan teman-teman. Tiada gading yang tak retak, penulis menyadari skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Namun besar harapan dari penulis semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca semua.

Jember, Agustus 2005

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	4
1.3.1 Tujuan Penelitian	4
1.3.2 Kegunaan Penelitian	4
1.4 Batasan Penelitian	4
1.5 Hipotesis.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Sebelumnya.....	6
2.2 Landasan Teori.....	7
2.2.1 Konsep Analisis Kebutuhan Pelatihan (Training Need Analysis.....	7
2.2.1.1 Deskripsi Teoritis Penelitian.....	7
2.2.1.2 Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
2.2.1.3 Program Penelitian	10



2.2.1.4 Jenis Pelatihan.....	11
2.2.1.5 Macam-macam Pelatihan	12
2.2.1.6 Penilaian Kebutuhan Pelatihan	13
2.2.1.7 Evaluasi Terhadap Keberhasilan Pelatihan.....	23
2.2.2 Konsep Peningkatan Kinerja Karyawan.....	24
2.2.2.1 Deskripsi Teoritis Peningkatan Kinerja	24
2.2.2.2 Pengukuran Kinerja Karyawan	24
2.2.2.3 Penilaian Kinerja Karyawan	24
2.2.2.4 Tujuan dan Manfaat Evaluasi Peningkatan Kinerja Karyawan	26
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Rancangan Penelitian.....	27
3.2 Populasi Penelitian	27
3.3 Prosedur Pengumpulan Data.....	28
3.3.1 Jenis Data dan Sumber Data.....	28
3.3.2 Metode Pngumpulan Data.....	28
3.4 Definisi Operasional Variabel	29
3.5 Skala Pengukuran	31
3.6 Metode Pengujian Data.....	32
3.6.1 Uji Validitas.....	32
3.6.2 Uji Reliabilitas	33
3.7 Metode Analisis Data	34
3.7.1 Analisis Regresi Linier Berganda.....	34
3.7.2 Uji Asumsi Klasik	35
3.7.3.1 Koefisien Determinasi Berganda (R^2)	36
3.7.3.2 Koefisien Determinasi Parsial (r^2).....	37
3.7.4 Test Pengujian Pengaruh Secara Bersama-sama (Uji F)..	38
3.7.5 Test Pengujian Pengaruh Secara Individual (Uji t).....	39
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah.....	41

BAB IV PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	43
4.1.1 Kondisi Singkat Perusahaan.....	43
4.1.2 Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember	45
4.1.3 Tugas dan Tanggung Jawab Unit Kerja	47
4.1.4 Visi, Misi, Falsafah, dan Moto Perusahaan.....	50
4.1.5 Aspek Personalia.....	51
4.1.6 Pelatihan dan Jenjang Karir.....	53
4.2 Analisis Data.....	62
4.2.1 Penentuan Responden.....	62
4.2.2 Deskripsi Responden	62
4.3 Metode Pengujian Data.....	64
4.3.1 Uji Validitas.....	64
4.3.2 Uji Reliabilitas	66
4.4 Analisis Data.....	67
4.4.1 Analisa Regresi Linier Berganda.....	67
4.4.2 Asumsi Klasik.....	68
4.4.3 Analisis Hasil Koefisien Determinasi.....	69
4.4.3.1 Analisis Hasil Koefisien Determinasi Berganda (R^2).....	69
4.4.3.2 Analisis Hasil Koefisien Determinasi Parsial (r^2).....	69
4.4.4 Pengujian Hipotesis Pertama dengan Uji F	70
4.4.5 Pengujian Hipotesis Pertama dengan Uji t.....	71
4.5 Pembahasan.....	73

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	78
5.2 Saran	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Macam-Macam Pelatihan Yang Sering Ditawarkan Perusahaan	13
2.2	Proses Penilaian Kebutuhan Pelatihan.....	14
2.3	Pengukuran Kebutuhan Tingkat Pelatihan	15
2.4	Menggunakan Kinerja Kerja Untuk Menganalisis Kebutuhan Pelatihan	17
2.5	Hubungan Empat Keterkaitan Utama Training Need Analysis ..	19
2.6	Analisis Kebutuhan Pelatihan Berdasarkan Penyimpangan Kinerja.....	22
2.7	Analisis Kebutuhan Pelatihan Antisipatori.....	23
4.1	Sistem Jaringan Tenaga Listrik.....	44
4.2	Peta Jaringan Tenaga Listrik Jawa Timur.....	44
4.3	Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember	46
4.4	Kompetensi Inti dan Kepemimpinan Sesuai dengan KepDir 0/S.K/1998	54
4.5	Pelatihan Untuk Jalur Manajerial	55
4.6	Pelatihan Untuk Jalur Kepakaran	56
4.7	Pelatihan Untuk Jalur Teknis/Operatif.....	57
4.8	Contoh Pelatihan dan Pengembangan Sesuai Dengan Kompetensi Yang Dibutuhkan Dan Kompetensi Yang Dimiliki Pegawai.....	58
4.9	Jalur Karir Pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember	59
4.10	Jalur Karir dalam Matrik Jabatan	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

2. Ijin Penelitian
3. Tabulasi Data Penelitian Hasil Kuesioner
4. Hasil Uji Validitas
5. Hasil Uji Reliabilitas
6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
7. Hasil Regresi
8. Tabel F



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hubungan Alternative Training Head Analysis dengan Training Performance Linkage.....	20
4.1 Jumlah Seluruh Karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember	50
4.2 Hari dan Jam Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember	51
4.3 Umur Reponden PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember	61
4.4 Jenis Kelamin Reponden PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember	62
4.5 Pendidikan Reponden PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember	62
4.6 Validitas Instrumen Pertanyaan	64
4.7 Reliabilitas Instrumen Pertanyaan	65
4.8 Analisis Regresi Linier Berganda	66
4.9 Koefisien Determinasi Parsial (r^2).....	69
4.10 Hasil Perhitungan Uji F	70
4.11 Hasil Perhitungan Uji T.....	71

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bagi suatu perusahaan agar pelaksanaan kerja dapat mencapai tujuan, tidak hanya sekedar organisasi yang merupakan sekumpulan orang saja tetapi melibatkan perlengkapan termasuk mesin-mesin, metode kerja, waktu, dan material yang umumnya disebut sebagai sumber daya. Karena kemajuan teknologi di berbagai bidang semakin meningkat maka orang-orang yang bekerja dalam organisasi makin penting bagi kesuksesan organisasi di masa depan. Pelbagai teknologi menuntut pengetahuan khusus yang biasanya tidak dimiliki dan dipahami dengan baik oleh para karyawan sehingga teknologi tersebut menjadi sulit untuk diaplikasikan dan dikuasai oleh para karyawan. Kendala ini harus segera diatasi karena berpengaruh pada kemampuan kerja karyawan.

PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember sangat penting dalam memandang kebutuhan pelatihan para karyawannya, karena dalam era globalisasi ini PT. PLN (Persero) dituntut untuk lebih kompeten dalam menyediakan keperluan listrik di tanah air khususnya di kota Jember. Dengan mengetahui kebutuhan pelatihan para karyawannya PT. PLN (Persero) dapat lebih mengefisienkan biaya yang dikeluarkan dan lebih tepat sasaran, sehingga tidak terjadi pemborosan.

Pengembangan kecakapan karyawan dapat dilaksanakan dengan berbagai cara dan salah satunya melalui program pelatihan dalam perusahaan. Para pemimpin menyadari bahwa biaya yang dikeluarkan untuk meneliti karyawan akan kembali berlipat ganda sebagai akibat bertambahnya mutu kerja mereka.

Menurut Sulistyono (2002:6) pelatihan merupakan faktor penting dalam sebuah perusahaan, karena kualitas manusia sangat menentukan kesuksesan pencapaian tujuan perusahaan. Karena itu, pelatihan tersebut harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan riil perusahaan. Untuk menentukan pelatihan apa yang harus dilaksanakan perlu dilakukan Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*). Tolak ukur kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan adalah

seberapa tinggi kinerja yang dicapai karyawan. Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) merupakan wahana yang dapat membantu karyawan mengembangkan kemampuannya dalam menunaikan pekerjaan jadi lebih baik menyangkut pengetahuan, ketrampilan, dan sikap dengan peningkatan kinerja karyawan.

Analisis ini merupakan usaha-usaha yang sistematis untuk mengumpulkan informasi pada permasalahan kinerja dalam organisasi yang dipecahkan dengan program pelatihan dan pengembangan menurut Bennet (1993), karena sebagian besar program pelatihan dimaksudkan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja. Kekurangan-kekurangan kinerja berkenaan dengan ketidak-cocokan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan. Program-program pelatihan biasanya diusulkan sebagai solusi untuk penyimpangan-penyimpangan tersebut. Meskipun demikian, menurut Simamora (2001) semua penyimpangan kinerja tidaklah disebabkan oleh pelatihan yang tidak memadai. Masalah-masalah kinerja dapat disebabkan oleh kurangnya kemampuan, upaya, pengetahuan pekerja, struktur tugas, dan organisasional.

Menurut Wexley dan Yukl seperti yang dikutip oleh As'ad (1998:71) ada 3 alasan yang mendasari pelatihan dan pengembangan yaitu program pelatihan yang efektif dapat berakibat meningkatkan *ability* (kemampuan kerja), mengurangi absen dan peningkatan kepuasan kerja; *personel selection* dan *placement* tidak selalu menjamin personil tersebut cukup terlatih dan bisa memenuhi persyaratan pekerjaan secara tepat, kenyataannya banyak diantara mereka yang harus mempelajari pengetahuan, ketrampilan, dan sikap-sikap yang diperlukan setelah mereka diterima bekerja; dan bagi personil-personil yang senior kadang perlu penyegaran dengan latihan-latihan kerja karena berkembangnya *job content*, cara mengoperasikan mesin-mesin dan teknisnya untuk promosi maupun mutasi.

Pelatihan (*Training*) menurut Simamora (2001:342) adalah merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian pengetahuan ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian-keahlian dan pengetahuan tertentu. Pelatihan terdiri atas

program-program yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pada tingkat individu, kelompok dan/ atau organisasi. Kinerja yang melesat, pada gilirannya menyiratkan bahwa terdapat perubahan yang dapat diukur dalam pengetahuan, keahlian, sikap dan/ atau perilaku sosial.

Pelatihan yang diselenggarakan oleh suatu organisasi tidak atau kurang memenuhi kebutuhan sesungguhnya. Akibatnya investasi yang ditanamkan melalui pelatihan kurang dapat dilihat hasilnya. Untuk mengatasi hambatan tersebut oleh karena itu dibutuhkan Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*).

Dengan melihat uraian di atas, dapat dipastikan bahwa mengetahui kebutuhan pelatihan karyawan merupakan salah satu faktor penting bagi PT. PLN (Persero) untuk lebih meningkatkan kinerja karyawannya dalam memenuhi tuntutan yang ada pada era globalisasi ini. Oleh karena itu dengan adanya Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*), diharapkan para karyawan dikemudian hari PT. PLN (Persero) dapat lebih mengetahui kebutuhan karyawan yang sesungguhnya akan pelatihan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan motivasi karyawan, memenuhi program kesempatan kerja karyawan dan mencegah keusangan karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) yang berupa variabel *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3), terhadap Peningkatan kinerja karyawan (Y) pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember?
- b. Manakah diantara variabel Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) yang berupa variabel *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) yang memberikan sumbangan dominan terhadap

Peningkatan kinerja karyawan (Y) pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada pokok permasalahan yang telah diuraikan, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menjelaskan pengaruh variabel Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) yang berupa variabel *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), *Task Analysis* (X_3) terhadap Peningkatan kinerja karyawan (Y) pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember
2. Untuk mengetahui sumbangan yang paling dominan diantara variabel Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) yang berupa *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y) pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Bagi perusahaan yaitu sebagai sumbangan pemikiran bagi pihak manajemen perusahaan terutama bidang sumber daya manusia dalam mengkaji aspek Analisis Kebutuhan Training (*Training Need Analysis*) terhadap peningkatan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti yaitu sebagai aktualisasi ilmu selama duduk di bangku perkuliahan agar dapat mengetahui kompleksitas permasalahan manajemen sumber daya manusia yang terjadi di dunia usaha secara riil.
3. Bagi akademisi yaitu diharapkan menjadi tambahan informasi dan referensi serta bahan kepustakaan bagi para insan akademisi untuk mencapai kesempurnaan.

1.4 Batasan Penelitian

Pada penelitian ini yang dianalisa adalah karyawan manajerial dan non manajerial yang masih tercatat dan diakui sebagai karyawan tetap oleh PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember serta sudah pernah dan telah selesai mendapatkan program pelatihan yang diadakan oleh PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.

1.5 Hipotesis

Menurut Husein Umar (1997), hipotesa adalah suatu pernyataan dugaan jawaban yang paling memungkinkan walaupun masih harus dibuktikan dengan penelitian.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis dapat merumuskan hipotesis yang akan dibahas, yaitu:

1. Terdapat pengaruh faktor-faktor yang berupa *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) terhadap Peningkatan kinerja karyawan (Y) pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.
2. *Task Analysis* (X_3) merupakan faktor yang memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Sebelumnya

Tinjauan hasil penelitian terdahulu dapat dijadikan dasar gambaran bagi peneliti sebelumnya meskipun ada beberapa perbedaan pada subyek, variabel penelitian, uji analisis, dan statistik yang digunakan maupun indikator yang diteliti.

1. Penelitian oleh Srinurahman Lamba (2002)

Dengan mengambil judul "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank BRI di Bajawa Flores", peneliti mencoba memfokuskan dampak diadakannya pelatihan kerja (X) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) pada PT. Bank BRI di Bajawa Flores. Dari penelitian yang dilakukan melalui pengolahan data secara empirik ditemukan bahwa variabel pelatihan kerja (X) secara signifikan mampu mempengaruhi prestasi kerja karyawan PT. Bank BRI di Bajawa Flores sebesar 82%.

a. Persamaan Penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini, yaitu:

- 1) Mengangkat permasalahan yang sama yaitu tentang pelatihan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 2) Menggunakan metode analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi berganda dan uji hipotesis F test dan t test.

b. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini, yaitu:

- 1) Obyek penelitian saat ini adalah karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.
- 2) Waktu pelaksanaan penelitian saat ini pada bulan Maret sampai Agustus tahun 2005.
- 3) Terdapat 3 (tiga) variabel bebas yaitu *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3).

2. Penelitian oleh Ahmad Jailani (2001)

Dengan mengambil judul "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Karyawan Badan Kesatuan Jawa Timur di Surabaya", peneliti ini mencoba memfokuskan dampak diadakannya pelatihan kepemimpinan (X_1) dan

pelatihan fungsional (X_2) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) pada Badan Kesatuan Bangsa Propinsi Jawa Timur. Dengan responden sebesar 30 orang yang berasal dari jenjang kepangkatan berbeda, secara empirik bahwa variabel-variabel pendidikan dan pelatihan signifikan mampu mempengaruhi prestasi kerja karyawan sebesar 63%.

1. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini, yaitu:
 - 1) Mengangkat permasalahan yang sama yaitu tentang pentingnya pelatihan terhadap kinerja karyawan.
 - 2) Menggunakan metode analisis regresi linier berganda, dan koefisien determinasi berganda, uji asumsi klasik, sedangkan metode uji hipotesis menggunakan F test dan t test.
2. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini, yaitu:
 - 1) Objek penelitian saat ini pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.
 - 2) Waktu pelaksanaan penelitian saat ini pada bulan Maret sampai Agustus 2005.
 - 3) Variabel bebas (X) penelitian saat ini adalah *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3).

Dengan adanya teori-teori yang ada akan semakin memperkuat secara ilmiah variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Konsep Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*)

2.2.1.1 Deskripsi Teoritis Pelatihan

Langkah pertama dalam pelatihan adalah menentukan apakah ada kebutuhan riil akan pelatihan. Organisasi hanya mengucurkan sumber daya ke dalam program pelatihan hanya manakala pelatihan dapat diharapkan mencapai beberapa tujuan organisasional. Keputusan untuk menyelenggarakan pelatihan harus bertumpu pada data terbaik yang tersedia, yang dihimpun dengan melakukan suatu analisis kebutuhan (*Need Analysis*). Analisis kebutuhan

mendiagnosis masalah saat ini dan tantangan di masa depan. Yang akan dihadapi melalui pelatihan dan pengembangan.

Menurut Henry Simamora (2001:342), menjelaskan bahwa pelatihan adalah merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian pengetahuan ataupun perubahan sikap seseorang.

Sedangkan menurut Armstrong (1998:59), menyatakan bahwa pelatihan sebagai upaya peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh serta meningkatkan pengetahuan dan keahlian seseorang karyawan.

Lebih lanjut Wexley dan Yukl seperti dikutip oleh Moch. As'ad (1998:33) Pelatihan adalah istilah-istilah yang menyangkut usaha agar tercapainya penguasaan akan ketrampilan, pengetahuan dan sikap-sikap relevan terhadap pekerjaan.

2.2.1.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Henry Simamora (2001:346), menjelaskan tujuan-tujuan Pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki kinerja karyawan.

Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan-ketrampilan merupakan calon utama pelatihan. Kadang kala karyawan-karyawan yang baru masuk atau baru dipromosikan tidak memiliki keahlian-keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan supaya kompeten pada pekerjaannya. Salah satu alternatif pemecahan masalah tersebut yaitu mengangkat dan mempromosikan pelamar dengan sedikit atau tanpa keahlian tersebut dengan pelatihan.

2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi

Melalui pelatihan, pelatih memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru. Perubahan teknologi dapat membuat pekerjaan sering berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan mau tidak mau harus dimutakhirkan melalui pelatihan sehingga kemajuan teknologi tersebut secara sukses dapat diintegrasikan ke dalam organisasi.

3. Mengurangi waktu belajar

Sering seorang karyawan baru tidak memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi "*job competent*", yaitu mampu mencapai *output* dan standar kualitas yang diharapkan. Dan kadang kala hasil-hasil tes, wawancara dan data lainnya tidak mampu menunjukkan probabilitas yang tinggi akan kesuksesan pekerjaan, maka cara yang paling mudah adalah mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan yang disediakan oleh perusahaan.

4. Membantu memecahkan permasalahan operasional

Serangkaian pelatihan dalam berbagai bidang yang diberikan oleh perusahaan maupun konsultan luar dapat membantu kalangan karyawan dalam memecahkan permasalahan organisasional dan dapat melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif.

5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi

Salah satu cara untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis. Pelatihan memungkinkan karyawan menguasai keahlian-keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya dijenjang atas organisasi dan memudahkan transisi dari pekerjaan karyawan saat itu ke posisi yang melibatkan tanggung jawab yang lebih besar.

6. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi

Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

Menurut Martoyo (1998:55) pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu relatif singkat. Jadi hakekat Pelatihan adalah memperluas cakrawala pengetahuan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan yang diharapkan agar dapat dimiliki oleh pemegang jabatan dalam menjalankan pekerjaan agar lebih baik.

Menurut Simamora (2001 : 278) pelatihan punya andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat nyata yang dirasakan dari program pelatihan adalah:

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima
3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka

2.2.1.3 Program Pelatihan

Menurut Nasution (2000:76) program pelatihan akan berhasil baik atau mencapai sasaran kebutuhan, terkait atau terpadu dengan iklim manajemen perusahaan secara keseluruhan. Untuk mencapai sasaran program pelatihan harus:

1. Mempunyai sasaran yang jelas, dan memakai tolak ukur terhadap hasil yang dicapai;
2. Diberikan oleh tenaga pengajar yang mampu untuk menyampaikan ilmunya, serta mampu memotivasi peserta program pelatihan.
3. Materi yang disampaikan secara mendalam, sehingga mampu merubah sikap dan meningkatkan kinerja karyawan;
4. Materi sesuai dengan latar belakang teknis, permasalahan dan daya tangkap peserta;
5. Menggunakan metode yang tepat guna;
6. Meningkatkan keterlibatan aktif peserta sehingga mereka bukan sebagai pendengar belaka;
7. Disertai dengan metode penilaian sehingga sasaran program dapat tercapai, hal ini demi peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan.

2.2.1.4 Jenis Pelatihan

Terdapat banyak pendekatan untuk pelatihan, menurut Simamora (2001:278) jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan dalam organisasi atau perusahaan adalah:

a. Pelatihan Keahlian

Adalah pelatihan yang sering dijumpai dalam organisasi. Program pelatihannya relatif sederhana; kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria penilaian efektivitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahapan penilaian.

b. Pelatihan Ulang

Adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Umpamanya, karyawan-karyawan yang selama ini memakai mesin produksi konvensional mungkin harus dilatih ulang untuk memakai mesin produksi yang terkomputerisasi.

c. Pelatihan Lintas Fungsional

Pada dasarnya, organisasi atau perusahaan telah mengembangkan fungsi kerja yang terspesialisasi dan deskripsi pekerjaan yang rinci. Sungguhpun demikian, dewasa ini organisasi atau perusahaan lebih menekankan multikeahlian daripada spesialisasi. Pelatihan karyawan dalam bermacam-macam fungsi menjadi semakin populer.

d. Pelatihan Tim

Dewasa ini terdapat tekanan yang menguat terhadap kinerja tim. Tim manajemen, tim riset, dan satuan tugas temporer merupakan karakteristik yang lazim di banyak organisasi atau perusahaan. Tim adalah sekelompok individu yang bekerja sama demi tujuan bersama. Tujuan bersama itulah yang sesungguhnya menentukan sebuah tim, dan scandainya anggota tim mempunyai tujuan-tujuan yang bertentangan atau konflik, efisiensi seluruh unit dapat terganggu.

e. Pelatihan Kreativitas

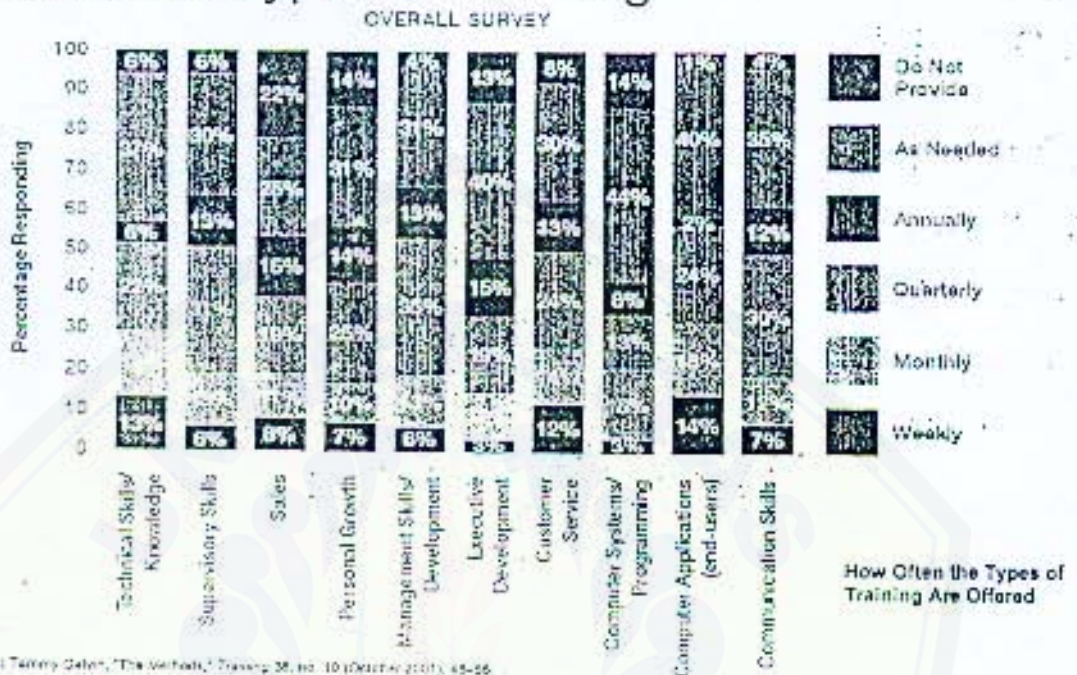
Berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Ada beberapa cara untuk mengajarkan kreativitas, yang semuanya berusaha membantu orang-orang dalam memecahkan masalah dengan kiat baru. Salah satu anjakan yang lazim diterapkan adalah *brainstorming*, dimana para partisipan diberikan peluang untuk memngeluarkan gagasan sebebas mungkin. Setelah gagasan dianggap cukup banyak, para partisipan diminta memberikan penilaian rasional dari segi biaya dan kelaikan. Kreativitas biasanya dianggap mempunyai dua tahap: imajinatif dan praktis. Teknik *brainstorming* diikuti oleh pertimbangan rasional opsi-opsi yang dihasilkannya memenuhi kedua tahap tersebut.

2.2.1.5 Macam-macam Pelatihan

Menurut survey yang dilakukan Galvin (2001:48-56) pelatihan yang sering ditawarkan oleh organisasi atau perusahaan adalah *technical skills/knowledge, supervisory skills sales, personal growth, management skills/development, executive development, customer service, computer system,/programming, computer applications, communication skills*. Tidak semua pelatihan diatas ditawarkan secara terus menerus atau *continue*, hanya beberapa saja yang ditawarkan secara *continue*, sedangkan beberapa diantaranya ditawarkan selama program pelatihan tersebut dibutuhkan, beberapa ditawarkan 3 bulan sekali selama setahun, beberapa ditawarkan tiap bulan, dan bahkan ada yang ditawarkan secara mingguan. Tetapi ada beberapa perusahaan yang menganggap pelatihan diatas tidak dibutuhkan, sehingga ada beberapa perusahaan yang tidak menawarkan pelatihan diatas. Untuk lebih jelasnya lihat gambar 2.1.

Gambar 2.1 Macam-macam Pelatihan yang sering Ditawarkan Perusahaan

Use of the Types of Training

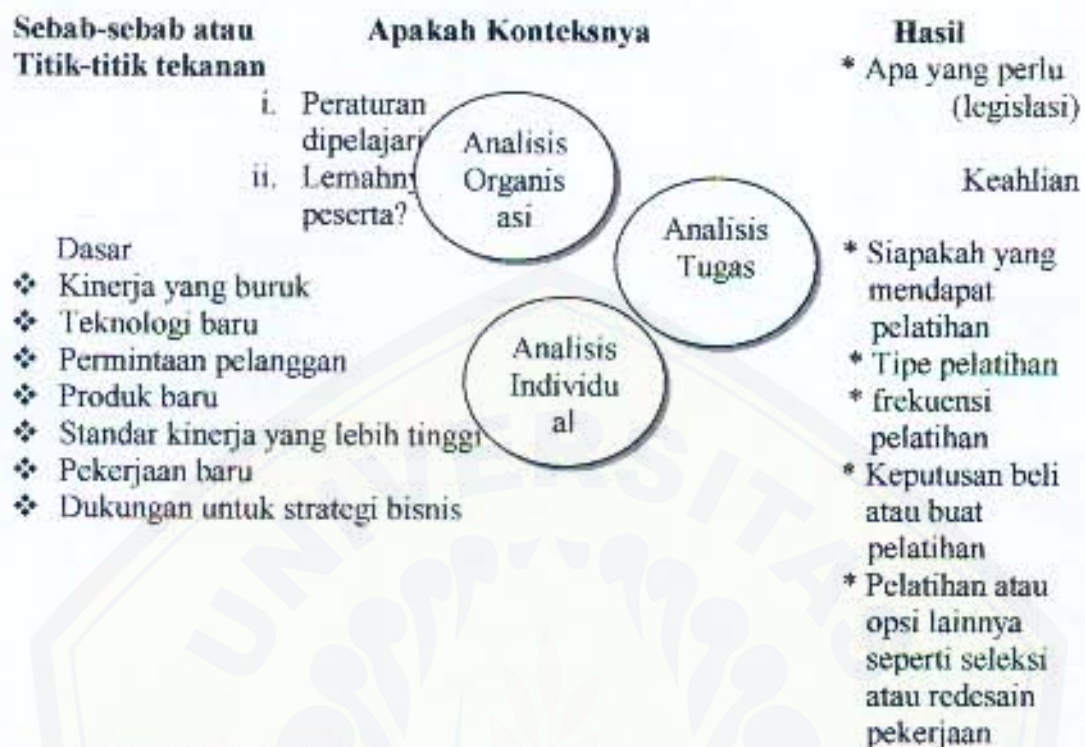


Source: Terry Gales, "The Verdict," *Training* 28, no. 10 (October 2001): 45-56.

Sumber: Galvin 2001

2.2.1.6 Penilaian Kebutuhan Pelatihan.

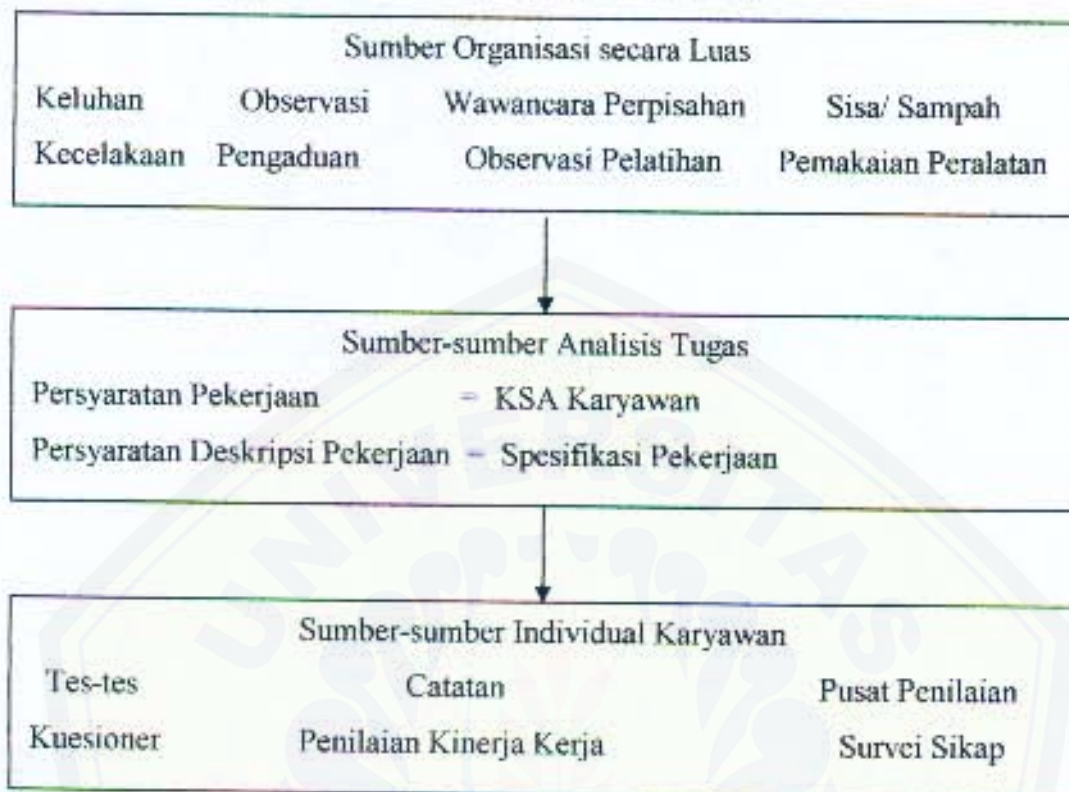
Pelatihan dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan organisasi memerlukan tahap diagnostik dalam menyusun tujuan-tujuan pelatihan.

Gambar 2.2 Proses Penilaian Kebutuhan Pelatihan

Sumber: Simamora 2001

Gambar 2.2 menjelaskan bagaimana manajer harus memutuskan apakah mengirim asistennya ke sesi pelatihan? Pertama, dia harus menentukan kebutuhan asistennya. Apa tanggung jawab pekerjaannya yang dilaksanakannya dengan baik? Apakah asistennya memikul tanggung jawab kepenyeliaan? Jikalau ya, apakah kinerjanya mengindikasikan adanya kekurangan? Apakah sikapnya terhadap karyawan lain mendatangkan kesulitan? Para manajer dapat menilai kebutuhan pelatihan dengan mengamati kinerja atau menanyakan karyawan bersangkutan di mana merasa kurang.

Gambar 2.3 Pengukuran kebutuhan tingkat Pelatihan



Sumber: Mathis dan Jackson 2002

Gambar 2.3 menjelaskan beberapa metode yang digunakan untuk masing-masing dari ketiga sumber, yaitu:

1. Analisis Organisasi

Cara pertama mendiagnosis kebutuhan pelatihan adalah melalui analisis organisasi yang melihat organisasi sebagai suatu sistem. Bagian penting dari perencanaan strategis Sumber Daya Manusia perusahaan adalah mengidentifikasi pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan pengusaha di masa mendatang baik untuk menjawab perubahan pekerjaan maupun perubahan organisasi.

Baik dorongan eksternal maupun internal yang akan mempengaruhi pelatihan harus dipertimbangkan ketika melakukan analisis organisasi. Permasalahan yang ditimbulkan dari tertinggalnya para karyawan yang lama; serta tenaga kerja yang terdidik secara kurang memadai sehingga diperlukan adanya

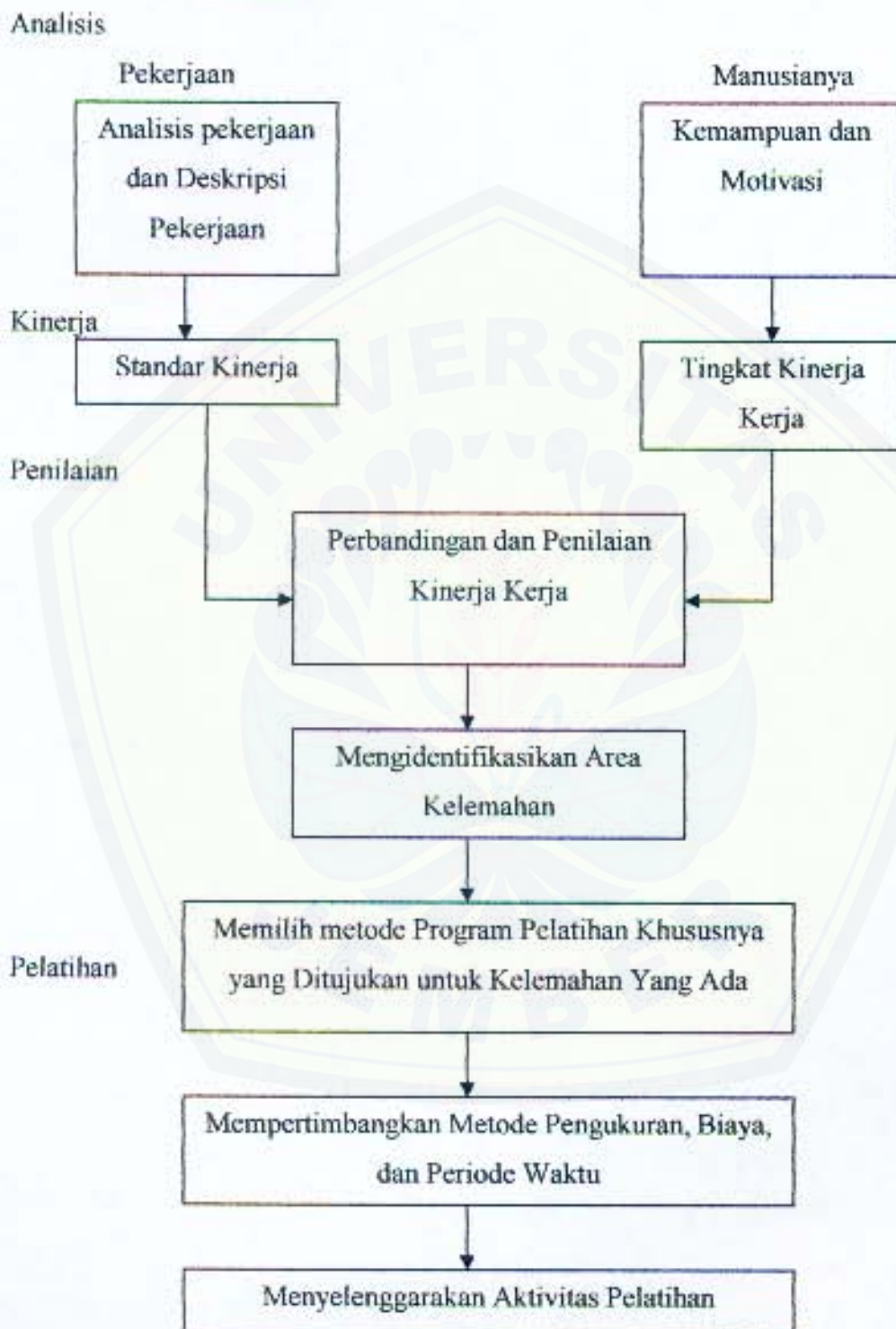
karyawan baru, harus dihadapi sebelum kebutuhan akan pelatihan menjadi sangat kritikal.

Satu sumber penting dari analisis organisasi datang dari beberapa pengukuran operasional pada hasil kinerja organisasi. Sumber informasi yang spesifik dan pengukuran operasional untuk analisis tingkat kebutuhan pelatihan organisasi dapat terdiri dari hal-hal berikut ini:

1. Keluhan
 2. Catatan kecelakaan kerja
 3. Observasi
 4. Wawancara perpisahan (saat karyawan keluar kerja)
 5. Pengaduan dari konsumen
 6. Gambaran penggunaan peralatan kerja
 7. Observasi dari komite pelatihan
 8. Data *quality Control*/ sampah/ sisa-sisa
2. Analisis Tugas

Cara kedua untuk mendiagnosis kebutuhan pelatihan adalah melalui analisis dari tugas-tugas yang dilaksanakan di organisasi. Untuk melakukan analisis ini, adalah penting untuk mengetahui persyaratan pekerjaan dalam organisasi. Deskripsi pekerjaan serta spesifikasi pekerjaan menyediakan informasi bagi kinerja yang diharapkan dan ketrampilan yang dibutuhkan bagi karyawan untuk berhasil melakukan pekerjaan yang dibutuhkan. Dengan membandingkan persyaratan pekerjaan dengan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan karyawan, kebutuhan pelatihan akan dapat diidentifikasi.

Gambar 2.4 Menggunakan kinerja kerja untuk menganalisis kebutuhan pelatihan



Sumber: Mathis dan Jackson 2002

3. Analisis Individual

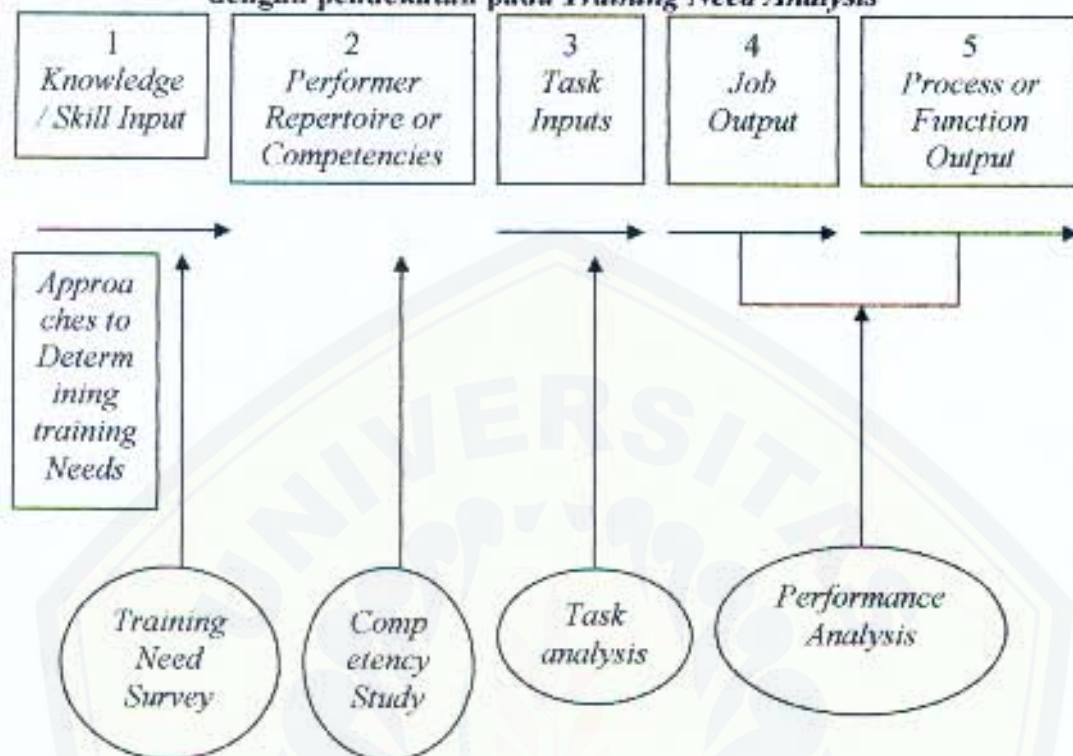
Cara ketiga untuk mendiagnosis kebutuhan pelatihan adalah dengan memfokuskan pada individu-individu dan bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka.

Penggunaan data penilaian kinerja kerja dalam membuat analisis individual ini merupakan cara pendekatan yang paling umum. Dalam beberapa kejadian, sistem informasi HRD yang baik dapat digunakan untuk membantu mengidentifikasi individu-individu yang membutuhkan pelatihan tertentu dalam area-area khusus.

Ada lima keterkaitan utama di dalam Analisis kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*), yaitu:

1. *Input* pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan pegawai (*performance*).
2. Kemampuan pegawai (*performer*) menghasilkan "Produk" berdasarkan *input* pengetahuan dan ketrampilan. Kemampuan menghasilkan produk ini biasa disebut kompetensi.
3. Tugas-tugas yang dikerjakan pegawai. Hasil dari tugas-tugas yang dikerjakan tersebut merupakan *output* tingkat pertama. *Input* yang diterima pegawai dalam fase ini diubah menjadi *output* tugas.
4. *Output* pekerjaan. Seluruh tugas pada fase ke 3 yang telah diselesaikan dengan tepat akan menghasilkan *output* pekerjaan.
5. *Output* proses atau fungsi. *Output*-*output* pekerjaan pada fase sebelumnya setelah dilaksanakan akan menghasilkan *output* proses atau fungsi.

Gambar 2.5 Hubungan empat keterkaitan utama *Training Need Analysis* dengan pendekatan pada *Training Need Analysis*



Sumber: Majalah Usahawan No.05 TH XXXI 2002

Dimana analisis sebaiknya dimulai dan atau metode *Training Need Analysis* apa yang dipakai; tergantung pada hal-hal sebagai berikut:

- Ukuran dan tipe populasi pegawai
- Kompleksitas pekerjaan yang akan dikaji
- Kesempatan untuk membuat suatu perbedaan.
- Ketersediaan waktu
- Komitmen dari pimpinan organisasi
- Ketersediaan sumber daya (tenaga pelaksana, anggaran pelatihan)

Tabel 2.1 Hubungan *alternative Training Need Analysis* dengan *Training Performance Linkage*

<i>Alternative Training Need Analysis</i>	<i>Knowledge/Skill Required</i>	<i>Competencies/Repertoire</i>	<i>Task Output</i>	<i>Job Output</i>
<i>Training Need Survey</i>	1 what training do you think you/ they need?	?	?	?
<i>Competency Study</i>	2 what knowledge/skill is required to be competent in this area	1 what competency do you think you/ they need?		
<i>Task Analysis</i>	2 what knowledge/skill is required to perform these task?		1 what task are required/ do you do on this job?	

Sumber: Majalah Usahawan 2002

Menurut Sulistyo (2002:9) variabel Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) ada 3 Yaitu:

1. *Training Need Survey*

Training Need Survey sangat penting untuk mengetahui kebutuhan pelatihan para karyawannya. *Training Need Survey* atau survei kebutuhan pelatihan

adalah hal pertama yang harus dilakukan agar pelatihan dapat berjalan secara efisien.

2. *Competency Study*

Di dalam *competency study* dibutuhkan kemampuan/ skill yang dibutuhkan di dalam area kerja masing-masing karyawan. Setiap karyawan harus memiliki kemampuan dalam bidang yang digelutinya. Ini penting karena dengan kemampuan tersebut selain dapat membantu mempermudah karyawan yang bersangkutan dalam menjalankan pekerjaannya juga akan memberikan hasil yang optimal dalam kinerja perusahaan.

3. *Task Analysis*

Task Analysis atau analisa jabatan sangat penting guna memberikan *Training Need Analysis* dan pelatihan sehingga pelatihan dapat diberikan secara efisien dan tepat guna. Dengan memberikan pelatihan pada sasaran yang tepat maka pemborosan biaya pada perusahaan dapat di minimalisasi.

Menurut Simamora (2001:292) penilaian kinerja dapat membantu penentuan kebutuhan pribadi. Seorang manajer atau spesialis sumber daya manusia dapat memakai formulir evaluasi yang lengkap untuk menentukan individu dengan nilai yang tidak memuaskan. Berikutnya mereka dapat menentukan apakah tambahan pelatihan dapat meningkatkan kinerja yang tercermin dalam nilai tadi. Gambar 2.6 menunjukkan penyimpangan kinerja terhadap analisis kebutuhan pelatihan.

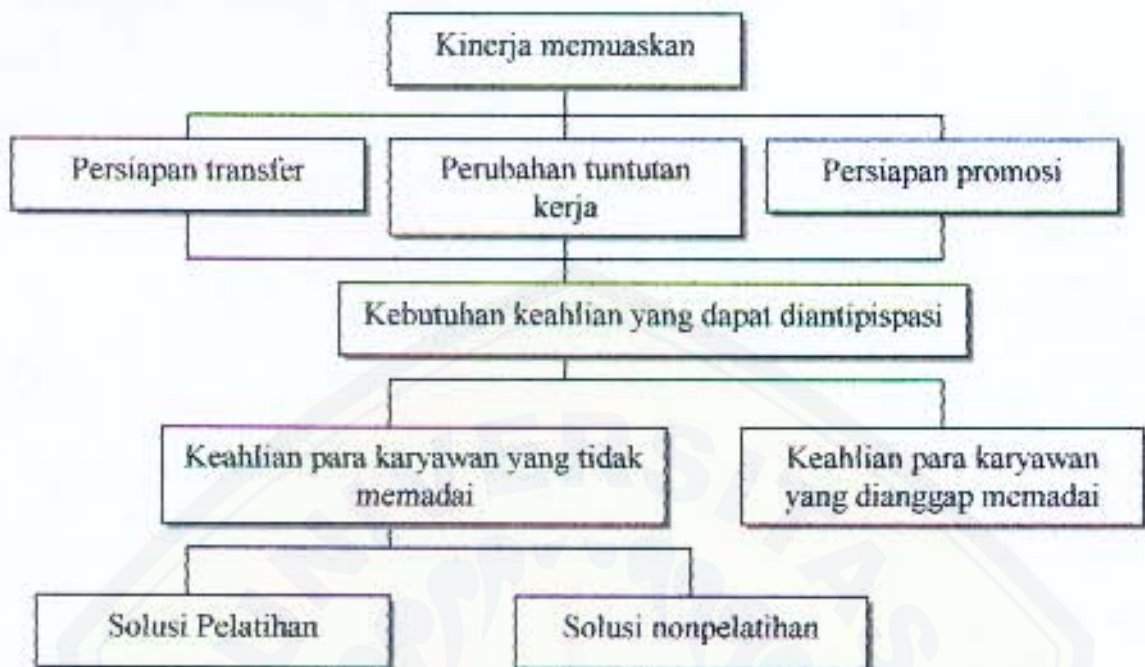
Untuk mengatasi masalah terhadap penyimpangan kinerja yang ada maka menurut Simamora (2001: 293) akan dilakukan cara antisipasi. Penilaian penyimpangan kinerja membutuhkan pengambilan beberapa ukuran kinerja diambil dari seorang karyawan. Penilaian kinerja itu lantas dibandingkan dengan standar kinerja yang tepat. Suatu penyimpangan mengindikasikan diperlukannya analisis lebih lanjut. Analisis tambahan ini akan mengungkapkan apakah persoalan kinerja disebabkan kekurangan keahlian atau pengetahuan, atautkah masalah lainnya. Organisasi boleh jadi mengambil keputusan seleksi yang keliru yang ternyata tidak dapat diselamatkan lagi melalui pelatihan tambahan. Kendati demikian, perlu ditentukan apakah pelatihan dapat mengangkat kinerja karyawan.

Sebatas pelatihan dapat meningkatkan kinerja, organisasi haruslah mempertimbangkan pemberian pelatihan kepada karyawan-karyawannya. Gambar 2.7 adalah gambar yang menjelaskan tentang antispasi analisis kebutuhan pelatihan

Gambar 2.6 Analisis Kebutuhan Pelatihan Berdasarkan Penyimpangan Kinerja



Sumber: Simamora 2001

Gambar 2.7 Analisis Kebutuhan Pelatihan Antisipatori

Sumber: Simamora 2001

2.2.1.7 Evaluasi Terhadap Keberhasilan Pelatihan

Menurut Gery Dessler (1997:288) menyatakan bahwa dalam mengukur efektivitas sebuah program Pelatihan dan Pengembangan ada 4 kategori:

1. Reaksi

Bagaimana reaksi peserta program pelatihan dan pengembangan terhadap program tersebut apakah menyukai program tersebut atau apakah mereka menganggap program tersebut bernilai.

2. Pembelajaran

Untuk mengetahui proses belajar mereka dalam mempelajari prinsip-prinsip ketrampilan dan fakta-fakta yang seharusnya mereka pelajari.

3. Perilaku

Apakah perilaku peserta dalam bekerja berubah karena program latihan.

4. Hasil

Apakah hasil akhir dapat dicapai, yang berarti peningkatan kinerja karyawan dapat terwujud.

2.2.2 Konsep Peningkatan Kinerja Karyawan

2.2.2.1 Deskripsi Teoritis Peningkatan Kinerja

Menurut Hasibuan (1995:105) menyatakan bahwa Peningkatan kinerja adalah suatu hasil yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan. Menurut Moch As'ad (1998:48) menyatakan bahwa Peningkatan Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Gomez (1997:136) batasan tentang kinerja adalah sebagai "suatu catatan hasil (*output*) yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode tertentu".

2.2.2.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Husein Umar (1999) menyatakan bahwa Kinerja dapat diukur melalui mutu kerja, kejujuran karyawan, inisiatif, sikap, kerjasama, keadilan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, pemanfaatan waktu.

Menurut Maier seperti yang dikutip oleh Moch As'ad (1998:63) bahwa yang umum dianggap sebagai kriteria dalam menilai peningkatan kinerja antara lain adalah kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan.

2.2.2.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui secara pasti peningkatan kinerja karyawan, maka perlu dilakukan penilaian kinerja karyawan. Adapun metode-metode penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Metode penilaian kinerja berorientasikan waktu lalu.

Penilaian kinerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian kinerja seorang karyawan itu dimana berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Metode yang berorientasi masa lalu ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Namun demikian, metode ini juga mempunyai kelemahan yakni kinerja pada waktu yang lalu tidak dapat diubah tetapi dengan mengevaluasi kinerja yang lalu para karyawan memperoleh umpan

balik terhadap pekerjaan mereka. Selanjutnya umpan balik tersebut dapat dimanfaatkan untuk perbaikan-perbaikan mereka.

Teknik-teknik penilaian ini antara lain mencakup:

- a. *Rating Scale*. Dalam hal ini penilai melakukan subyektif terhadap kinerja karyawan dengan skala tertentu dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi. Penilai memberikan tanda pada skala yang sudah ada tersebut dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan karyawan dengan kinerja yang telah ditentukan tersebut berdasarkan justifikasi penilai yang bersangkutan.
- b. *Checklist*. Dalam metode *checklist* ini penilai menyediakan kuesioner yang berisi beberapa pernyataan-pernyataan yang menggambarkan kinerja dan karakteristik karyawan (yang dinilai). Cara ini dapat memberikan gambaran kinerja yang akurat apabila pernyataan-peernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, serta diuji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya. Penilaian secara *checklist* ini juga dapat dikualifikasikan, apabila pernyataan-pernyataan itu sebelumnya diberi nilai yang mencerminkan bobotnya. Metode ini mudah digunakan dan mudah mengadministrasikan, dan sangat ekonomis. Sedangkan kelemahan metode ini tidak memungkinkan adanya relativitas penilaian. Faktor sikap karyawan yang dinilai tidak tercermin.
- c. Metode peristiwa krisis. Metode penilaian ini didasarkan kepada catatan-catatan dari pimpinan atau penilai karyawan yang bersangkutan. Pimpinan membuat catatan-catatan itu tidak hanya mencakup hal positif. Kemudian berdasarkan catatan-catatan peristiwa krisis tersebut penilai atau pimpinan membuat penilaian terhadap karyawan yang bersangkutan.
- d. Metode peninjauan lapangan. Metode penilaian dilakukan dengan cara penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai kinerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan 2 cara. Cara pertama dapat dilakukan bersama dengan kegiatan supervisi, para penilai atau pimpinan dapat melakukan penilaian terhadap kerja para karyawan. Sedangkan cara kedua, secara sengaja dan terencana para penilai

mendatangi tempat kerja para karyawan untuk melakukan penilaian kinerja yang bersangkutan.

- c. Tes prestasi kerja. Metode penilaian ini dilakukan dengan mengadakan tes tertulis kepada para karyawan yang akan dinilai. Karena apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban dari karyawan ini dalam bentuk tertulis, dan tidak mencerminkan langsung peningkatan seseorang, maka metode ini termasuk tidak langsung.

2.2.2.4 Tujuan dan Manfaat Evaluasi Peningkatan Kerja Karyawan

A. Tujuan Evaluasi Peningkatan Kerja Karyawan

Menurut Moch As'ad (1998:11) mengutip pendapat Ghiselli dan Brown bahwa tujuan penilaian peningkatan kerja karyawan adalah:

1. Untuk mengukur seberapa jauh kemajuan dalam 1 tahun kerja.
2. Untuk mengukur peningkatan kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Untuk data yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada promosi bagi karyawan yang bersangkutan.

B. Manfaat Evaluasi Kerja Karyawan

Menurut Amstrong (1998:178) adalah untuk memastikan bahwa para manajer dan bawahan mereka menyadari apa yang perlu dikerjakan untuk memperbaiki kinerja. Memberi umpan balik orang-orang tahu dimana mereka berada, kemana mereka harus pergi dan bagaimana mereka tiba disana.

III. Metode Penelitian

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis pelatihan survai yaitu penelitian yang mengambil sample dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data utama, menurut Husein Umar (1999). Penelitian ini dilaksanakan dengan maksud penjelasan (*explanatory atau confirmatory research*) yaitu suatu Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) Terhadap Peningkatan Kinerja karyawan melalui pengujian hipotesis.

Untuk mengetahui pengaruh variabel Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) terhadap Peningkatan Kinerja karyawan secara bersama-sama digunakan Uji F, dan untuk mengetahui pengaruh secara individual digunakan Uji t. pengujian besarnya kontribusi variabel motivasi terhadap peningkatan kinerja karyawan digunakan koefisien determinasi berganda (R^2) sedangkan untuk mengetahui variabel motivasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan maka digunakan koefisien determinasi parsial (r^2).

3.2 Populasi Penelitian

Menurut Husein Umar (1999), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karaktersistik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasinya adalah seluruh karyawan manajerial dan non manajerial (operasional) yang telah diakui sebagai karyawan tetap, baik yang sudah pernah dan telah selesai mengikuti program pelatihan yang diadakan oleh PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.

Berdasarkan data dari bagian Sumber Daya Manusia PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember, jumlah seluruh karyawan tetap baik karyawan manajerial maupun non manajerial sampai bulan Juni 2005 adalah 53



orang, dimana sudah termasuk seorang Manajer Area yang membawahi Asmen-Asmen yang berjumlah 5 orang.

Pada penelitian ini metode yang dipakai dalam pengambilan responden adalah metode sensus. Dimana seluruh populasi yang ada diambil sebagai responden.

3.3 Prosedur Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis Data dan Sumber Data

A. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak berupa hitungan dan diperoleh melalui interview, observasi, dan studi pustaka. Data kuantitatif adalah data yang berupa perhitungan statistik yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh serta hubungan antara Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.

B. Sumber Data

Sumber data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari interview dan observasi langsung dengan karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember. Data sekunder adalah data yang didapatkan dari arsip atau catatan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

A. Kuesioner

Yaitu suatu metode pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden baik secara langsung maupun tidak langsung.

B. Interview

Dilakukan untuk mendapatkan informasi dari pihak karyawan dan pihak manajemen perusahaan tentang gambaran kondisi lingkungan dan populasi yang akan dijadikan obyek pada penelitian ini. Melalui kuesioner sebagai alat

pengumpul data primer yang akan dipakai sebagai penguji hipotesis setelah melalui beberapa tahapan perhitungan statistik.

C. Observasi

Bertujuan agar dapat melihat langsung kondisi obyek yang akan diteliti sehingga tujuan penelitian tercapai tepat sasaran.

D. Dokumentasi

Dimaksudkan untuk memperoleh data-data sekunder yang dinilai masih relevan digunakan untuk melengkapi data primer.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Setiap perusahaan pasti pernah melakukan analisis terhadap kebutuhan pelatihan tiap karyawannya. Hal itu dilakukan untuk mencegah pemborosan biaya yang dikeluarkan. Karena dengan mengetahui kebutuhan pelatihan tiap karyawannya biaya dan tenaga yang dikeluarkan dapat efektif dan efisien serta tepat pada sasarannya. Oleh karena hal tersebut, maka tiap perusahaan termasuk PT. PLN (persero) melakukan analisis terhadap kebutuhan pelatihan para karyawannya.

Dalam penelitian ini yang diteliti adalah Pengaruh Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) yang ada pada PT. PLN (persero) Area Pelayan dan Jaringan Jember terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. PLN (persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember.

Variabel dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi 2 yaitu variabel bebas/ independen (X) dan variabel terikat/ dependen (Y).

Variabel bebas/ independen (X) terdiri dari:

- a. *Training Need Survey* (X_1)
- b. *Competency Study* (X_2)
- a. *Task Analysis* (X_3)

Sedangkan variabel dependen/ terikat (Y) yaitu:

Peningkatan Kinerja Karyawan

Penjelasan dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (X)

A. *Training Need Survey* (X_1)

Training Need Survey atau Survei kebutuhan pelatihan sangat penting dilakukan awal untuk mengetahui kebutuhan pelatihan apa saja yang harus dimiliki dan dilakukan supaya karyawan memiliki keahlian lebih dalam bidang yang akan digelutinya, sehingga nantinya dapat bekerja secara optimal. Variabel *Training Need Survey* ini mencakup indikator:

1. Jabatan sesuai dengan bidang keahlian
2. Tuntutan jabatan yang dipersyaratkan
3. Keinginan untuk meningkatkan skill

B. *Competency Study* (X_2)

Competency Study atau pembelajaran/ pengajaran yang kompeten dan dibutuhkan dalam suatu instansi untuk menunjang pekerjaan dan keahlian yang dimilikinya dan dalam bidangnya masing-masing. Misal teknisi komputer, maka dia harus menguasai bidang yang digelutinya yaitu komputer. Untuk lebih menunjang keahliannya maka karyawan yang bersangkutan harus lebih dalam lagi mempelajari komputer dengan mengikuti kursus ataupun pelatihan yang ada.

Variabel *Competency Study* memiliki beberapa indikator diantaranya:

1. Keahlian khusus yang dimiliki karyawan yang bersangkutan
2. Kemampuan pegawai (performer) dalam melaksanakan tugasnya
3. Tingkat kesalahan penyelesaian pekerjaan

C. *Task Analysis* (X_3)

Task Analysis atau analisa jabatan sangat diperlukan dalam memberikan *Training Need Analysis*, karena dengan menganalisa jabatan masing-masing karyawan maka pelatihan yang akan diberikan akan lebih spesifik dan tepat sasaran, sehingga tidak akan terjadi pemborosan dana.

Variabel *Task Analysis* mempunyai indikator:

1. Jabatan
2. Beban tugas sesuai dengan kemampuan
3. Kejelasan tanggung jawab, wewenang terhadap pekerjaan

2. Variabel Terikat (Y):

Peningkatan kinerja karyawan adalah hasil yang didapat oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku dan untuk pekerjaan yang bersangkutan .

Indikator-indikator peningkatan kinerja karyawan yang digunakan sebagai alat ukur, yaitu:

1. Tingkat kerapian hasil pekerjaan.
2. Keteepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu.
3. Kualitas pekerjaan.
4. Kuantitas pekerjaan.
5. Tingkat kreatifitas karyawan.

3.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran data yang diperoleh dari kuesioner dengan menggunakan skala likert. Fungsi Skala Likert yaitu untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, menurut Sugiono (1999:86). Dengan Skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan.

Untuk bentuk pilihan ganda diberi skor sebagai berikut:

- | | |
|------------------------|-----------------|
| a. Sangat Setuju | = diberi skor 5 |
| b. Setuju | = diberi skor 4 |
| c. Kurang Setuju | = diberi skor 3 |
| d. Tidak Setuju | = diberi skor 2 |
| e. Sangat Tidak Setuju | = diberi skor 1 |

kuesioner atau angket yang dibagikan kepada subjek penelitian diatas mengandung pengertian sebagai berikut:

1. Untuk Jawaban sanngat setuju, mempunyai arti bahwasannya subjek penelitian sangat setuju atau mutlak. Subjek penelitian tidak pernah sekalipun ragu untuk setuju dengan tindakan yang ada.

2. Untuk jawaban setuju, mempunyai arti bahwasannya subjek penelitian memiliki intensitas untuk setuju yang lebih sering, tetapi pernah sesekali tidak setuju dengan tindakan yang ada.
3. Untuk Jawaban kurang setuju, mempunyai arti bahwasannya objek penelitian setuju tetapi dengan intensitas sangat kecil.
4. Untuk jawaban tidak setuju, mempunyai arti bahwasannya objek penelitian tidak setuju dengan tindakan/ pernyataan yang ada, tetapi sesekali subjek penelitian menyetujuinya.
5. Untuk jawaban sangat tidak setuju, mempunyai arti bahwasannya subjek penelitian mutlak tidak menyetujui tindakan yang ada.

3.6 Metode Pengujian Data

Dengan metode pengujian data membantu kita untuk mengolah data-data mentah yang berhasil dikumpulkan, yang nantinya dari hasil perhitungan statistik akan digunakan untuk menjawab pokok permasalahan yang ada dalam penelitian ini. Proses analisis data dalam penelitian ini terdiri dari beberapa langkah berikut ini:

3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat, menurut Arikunto (1996:158).

Validitas menunjukkan tingkat/ derajat untuk bukti yang mendukung kesimpulan yang ditarik dari skor yang diturunkan dari ukuran atau tingkat mana skala mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu kuesioner yang memuat pertanyaan tidak jelas bagi responden termasuk tidak sah/ tidak valid, menurut Supranto (1997:70).

Uji validitas dilakukan dengan teknik uji validitas (kesahihan) internal dengan menggunakan rumus "Korelasi *Product Moment*" yang dikemukakan oleh Pearson, yaitu: Singarimbun dan Sofyan Effendi (1995:137).

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

dimana:

r_{xy} = Koefisien Korelasi

N = Jumlah Sampel

X = Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Y = Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Uji validitas dilakukan sebelum kuesioner dibagikan kepada responden secara keseluruhan. Peneliti mengambil 10 sampel terlebih dahulu kemudian diuji validitasnya. Apabila dinyatakan valid maka kuesioner siap untuk dibagikan kepada responden secara keseluruhan, sedangkan apabila sebaliknya maka kuesioner tersebut diperbaiki dahulu.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Ungkapan yang mengatakan bahwa instrumen harus reliabel sebenarnya mengandung arti bahwa instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya, menurut Arikunto (1996:168-169).

Menurut J Supranto (1997:47-48) reliabilitas (keandalan) didefinisikan sebagai seberapa jauh pengukuran bebas dari varian kesalahan acak (*free from random-error variance*). Kesalahan acak menurunkan tingkat keandalan hasil pengukuran. Agar skor/ nilai dari kuesioner mencerminkan dimensi kepuasan secara andal (*reliability*), maka kuesioner harus menunjukkan keandalan yang tinggi (*high reliability*).

Pengujian keandalan alat ukur dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas metode alpha yang digunakan adalah metode Cronboach yakni: Nasution (2001:23).

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k-1)r}$$

dimana:

α = Koefisien Reliabilitas

r = Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = Jumlah variabel bebas dalam persamaan

Uji reliabilitas dilakukan sebelum kuesioner dibagikan kepada responden secara keseluruhan. Peneliti mengambil 10 sampel terlebih dahulu kemudian diuji reliabilitasnya. Apabila reliabel maka kuesioner siap untuk dibagikan kepada responden secara keseluruhan. Sedangkan apabila sebaliknya maka kuesioner tersebut diperbaiki dahulu.

3.7 Metode Analisis Data

Data yang telah didapatkan akan dianalisis dengan menggunakan analisis kuantitatif, yaitu adalah analisis data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, menabulasi, menginterpretasikan data berupa angka untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan terikat.

3.7.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh antara Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) yang mempunyai variabel *Training Need Survey* (X_1), *Competency study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3), terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y), maka digunakan rumus regresi berganda dengan formulasi yang sesuai dengan pendapat Djarwanto (1996).

Formulasinya:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + ei$$

Dimana:

Y = prestasi kerja karyawan.

X_1 = *Training Need Survey*

X_2 = *Competency Study*

X_3 = *Task Analysis*

a = konstanta.

b_1 = Koefisien variabel *Training Needs Survey* (X_1)

b_2 = Koefisien variabel *Competency Study* (X_2)

b_3 = Koefisien variabel *Task Analysis* (X_3)

e_i = variabel pengganggu.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Agar model regresi yang dihasilkan dapat memenuhi syarat sebagai *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE), maka model regresi perlu diuji dengan asumsi dasar klasik metode kuadrat terkecil (*Ordinary Least Square*/ OLS). Model regresi dikatakan BLUE apabila tidak terdapat multikolinearitas, heterokedastisitas, dan autokorelasi, menurut Mulyono (1998:223).

1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah situasi adanya korelasi variabel-variabel diantara satu dengan yang lainnya dalam hal ini kita sebut variabel-variabel bebas ini tidak orthogonal. Variabel-variabel bebas yang bersifat orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi diantara sesamanya sama dengan nol. Konsekuensinya yaitu koefisien-koefisien regresi menjadi tidak dapat ditaksir dan nilai standart error setiap koefisien regresi menjadi tidak terhingga, menurut Arief (1993:23).

Dalam penelitian ini untuk mendeteksi gejala multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Damodar Gujarati (1995:66) mengatakan bahwa terjadi multikolinearitas pada model yang dibangun apabila nilai $VIF > 10$.

Apabila terdapat gejala multikolinearitas maka akan diatasi dengan memperbesar sampel. Dengan bertambahnya sampel, *standart error* cenderung turun yang akan memungkinkan kita dapat menaksir koefisien regresi secara lebih tepat.

2. Uji Heterokedastisitas

Menurut Damodar Gujarati (1995:438) pengujian heterokedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi kesalahan pengganggu yang mempunyai varian yang sama atau tidak. Pengujian ini menggunakan uji Glesjer dengan langkah sebagai berikut:

a. Melakukan regresi variabel terikat Y terhadap variabel bebas X dan memperoleh nilai absolut residual ($|e_i|$).

- b. Melakukan regresi variabel dari nilai *absolut residual* ($|e|$) terhadap variabel bebas X dengan bentuk regresi sebagai berikut:

$$(|e|) = a_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2 + a_3 X_3$$

- c. Menentukan ada tidaknya Heterokedastisitas dalam uji statistik untuk menguji hipotesis : $H_a : \mu = 0$ dan $H_i : \mu \neq 0$.

Kriteria pengambilan keputusan:

- Apabila probabilitas t hitung $> \alpha$ maka dalam model tidak terjadi Heterokedastisitas
- Apabila probabilitas t hitung $< \alpha$ maka dalam model terjadi Heterokedastisitas

Apabila dalam model regresi nantinya terdapat heterokedastisitas maka akan diatasi dengan melakukan transformasi log. Transformasi log akan memperkecil skala ukuran variabel.

3. Uji Autokorelasi

Untuk menguji adanya Autokorelasi dapat dideteksi dengan Durbin Watson test. Menurut Damodar Gujarati (1995:217), apabila nilai Durbin Watson (DW) statistik terletak pada -2 sampai 2 maka tidak terdapat adanya gejala autokorelasi. Level Of Signifikan yang digunakan adalah 5%.

3.7.3 Koefisien Determinasi Berganda dan Parsial

3.7.3.1 Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Untuk mengetahui sumbangan variabel Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) yang berupa variabel *training Need Survey* (X_1), *Competency study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3), terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y) secara bersama-sama digunakan analisis determinasi berganda (R^2). Koefisien determinasi berganda menggunakan notasi R^2 . adapun bentuk umum dari koefisien determinasi berganda menurut J Supranto (1993:206) adalah sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y + b_3 \sum x_3 y}{\sum y^2}$$

dimana:

R^2 = koefisien determinasi berganda

$b_1 \dots b_n$ = koefisien regresi

$X_1 \dots X_n$ = variabel bebas

Y = peningkatan kinerja karyawan

Kriteria pengujian analisis determinasi berganda adalah apabila R^2 mendekati 1 berarti pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel tidak bebas terdapat pengaruh yang kuat. Apabila R^2 mendekati 0 berarti pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel tidak bebas lemah atau tidak ada. Apabila R^2 sama dengan 1 berarti pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel tidak bebas terdapat pengaruh yang sempurna.

3.7.3.2 Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Untuk mengetahui variabel manakah yang paling berpengaruh (dominan) terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam Analisis Kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*), digunakan langkah-langkah sebagai berikut:

Menentukan koefisien determinasi parsial yang akan menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel yang berupa *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) terhadap peningkatan kinerja karyawan secara parsial (satu persatu), maka koefisien determinasi parsial menurut Anto Dajan (1996:333) ditunjukkan oleh rumus sebagai berikut:

$$r_{i(2)}^2 = 1 - \frac{1 - r_{i(2)}^2}{1 - r_{i(2)}^2}$$

dimana :

r^2 = koefisien determinasi ($0 \leq r^2 \leq 1$)

Kriteria pengujian analisis koefisien determinasi parsial (r^2) menurut Algifari (1997:137) adalah besarnya koefisien determinasi adalah 0 sampai dengan 1, apabila $r^2 = 0$, berarti variabel bebas (X_1, X_2, X_3) tidak mempengaruhi variabel tidak bebas (Y). sedangkan apabila $r^2 = 1$, maka variabel bebas (X_1, X_2, X_3) tersebut mempunyai pengaruh sempurna terhadap variabel tidak bebas (Y).

Semakin tinggi nilai koefisien determinasi parsial antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel tidak bebas (makin mendekati), maka makin

besar sumbangan masing-masing variabel bebas terhadap variabel tidak bebas, atau pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tidak bebas akan semakin tinggi. Dan sebaliknya, semakin rendah koefisien determinasi antara dua macam variabel (semakin mendekati 0), maka semakin kecil sumbangan variabel bebas terhadap variabel tidak bebas atau pengaruh variabel bebas terhadap tidak bebas akan semakin lemah.

3.7.4 Test Pengujian Pengaruh Secara Bersama-sama (Uji F)

Pengujian hipotesis F (Uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel yang berupa *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3), terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y) secara bersama-sama. Adapun langkah-langkah pengujiannya menurut J Supranto (1993:300) adalah sebagai berikut:

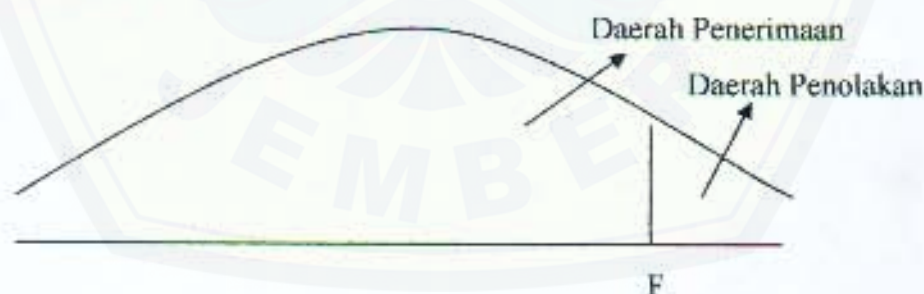
a. Hipotesis

$H_0 : B_j > 0$, artinya diduga variabel X_1, X_2, X_3 tidak berpengaruh terhadap variabel Y .

$H_1 : B_j < 0$, artinya diduga variabel X_1, X_2, X_3 berpengaruh terhadap variabel Y .

b. Level of significant : 0,05.

c. Kriteria pengujian



Gambar 3.1 Kurva normal pengujian satu arah

H_0 ditolak apabila $F_o > F$ tabel, artinya ketiga variabel tersebut berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y). H_0 diterima apabila $F_o < F$ tabel, artinya ketiga variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y).

d. Perhitungan nilai F adalah sebagai berikut:

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

dimana:

F = Pengujian secara serentak

R^2 = Koefisien determinasi

n = banyaknya observasi

k = banyaknya variabel

3.7.5 Test Pengujian Pengaruh Secara Individual (Uji t)

Pengujian hipotesis t (Uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel *Training Need Survey* (X_1), *Competency Study* (X_2), dan *Task Analysis* (X_3) terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y) secara individu. Adapun langkah-langkah pengujiannya menurut J Supranto (1993:302) adalah sebagai berikut:

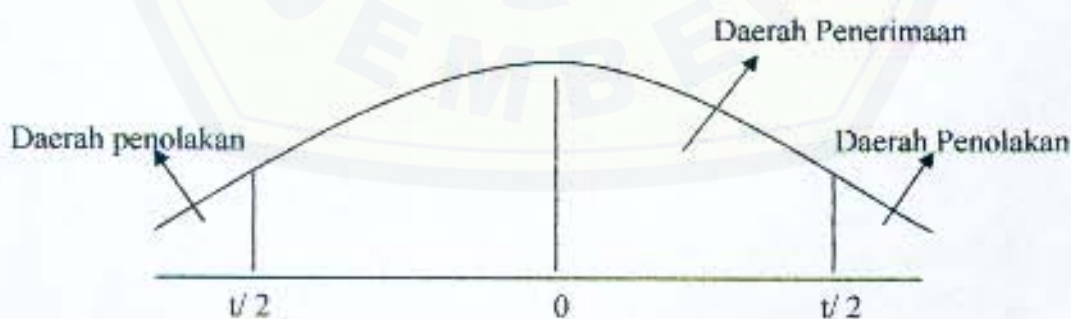
a. Hipotesis

H_0 : $B_i = 0$, artinya variabel X_1, X_2, X_3 tidak berpengaruh terhadap variabel Y .

H_1 : $B_i \neq 0$, artinya variabel X_1, X_2, X_3 berpengaruh terhadap variabel Y .

b. *Level of significant* = 0,05

c. Kriteria pengujian



Gambar 3.2 Kurva normal pengujian dua arah

H_0 ditolak apabila $t_0 > t_{tabel}$, dengan demikian masing-masing komponen variabel X berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y). H_0 diterima apabila t_0

< t_{tabel} , dengan demikian masing-masing komponen variabel X tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y).

d. Perhitungan nilai t adalah sebagai berikut:

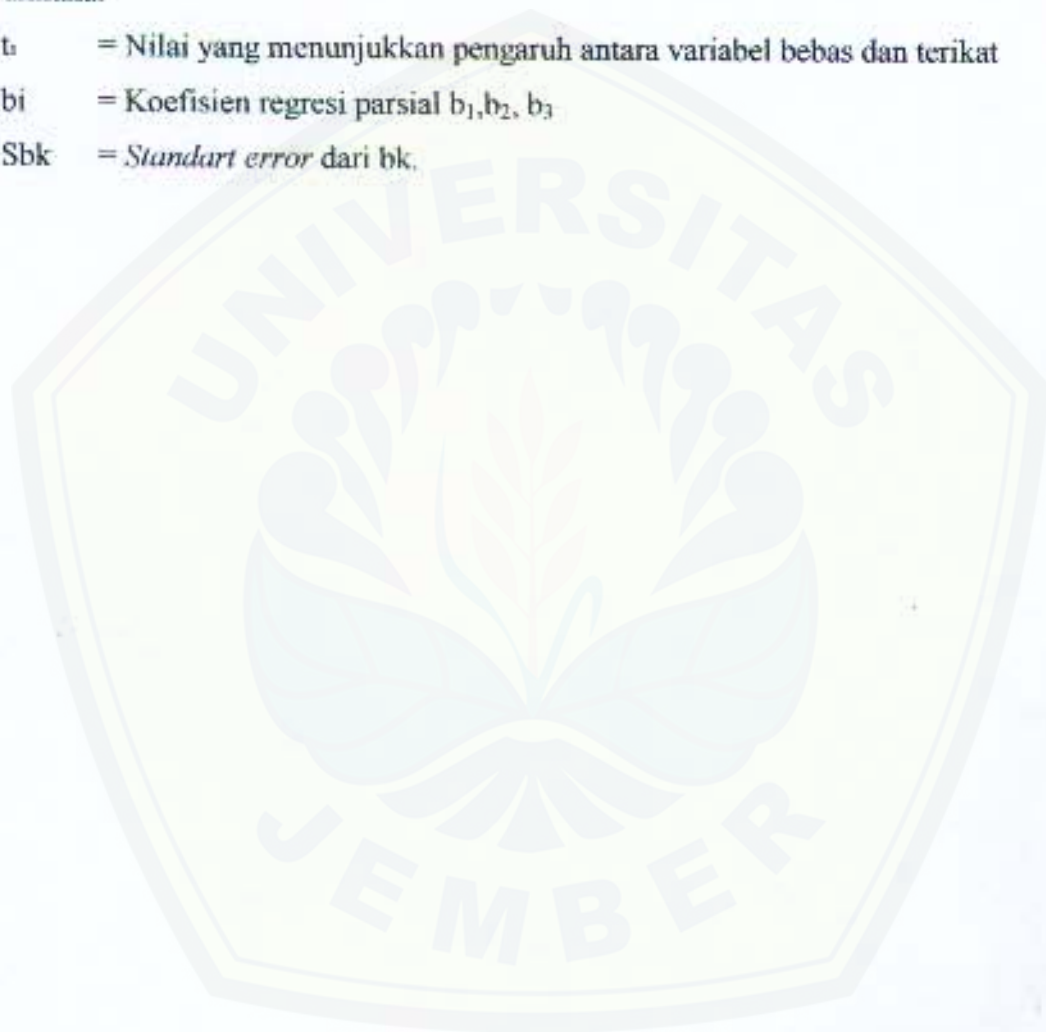
$$t_0 = \frac{b_i}{S_{bk}}$$

dimana:

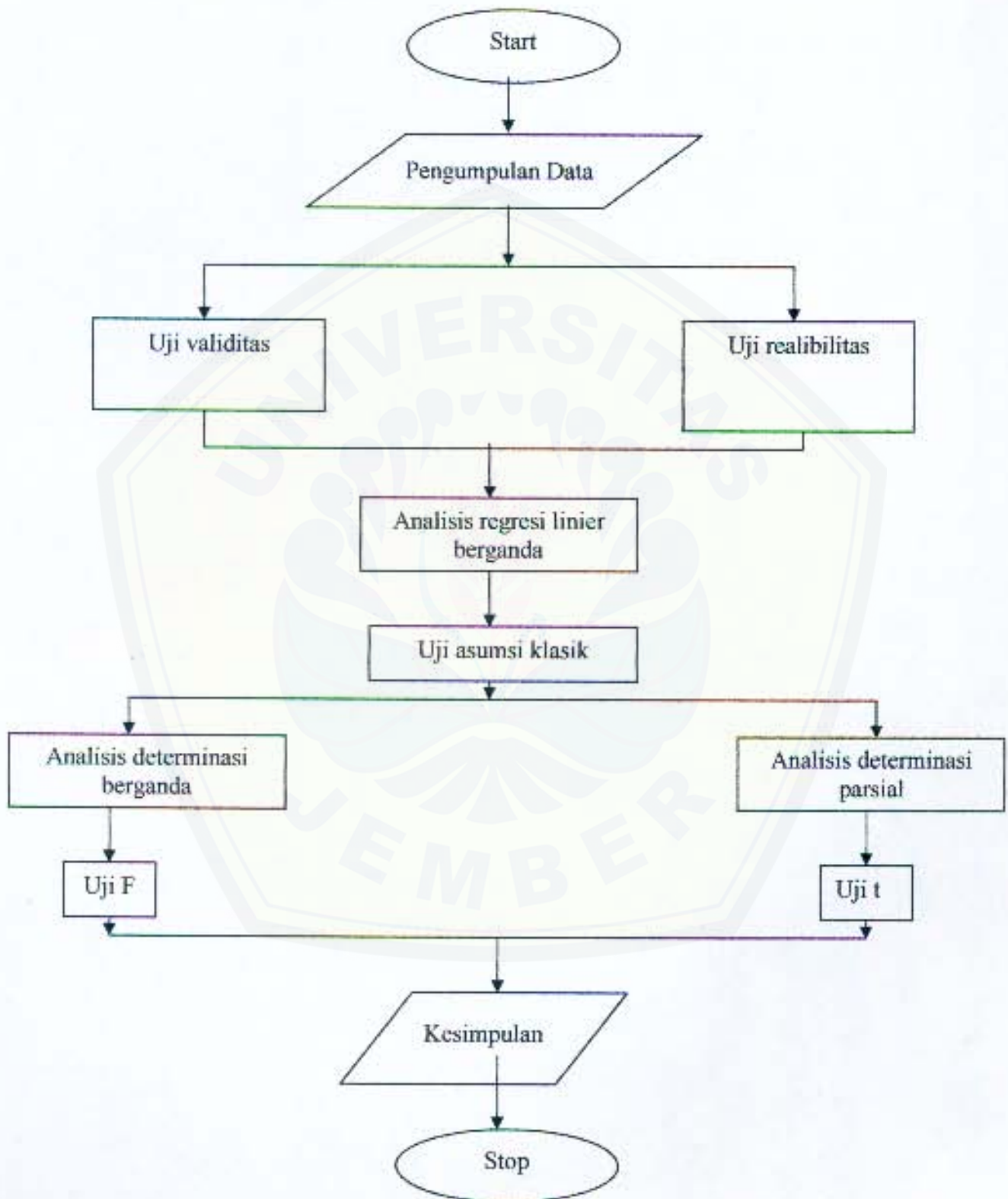
t_0 = Nilai yang menunjukkan pengaruh antara variabel bebas dan terikat

b_i = Koefisien regresi parsial b_1, b_2, b_3

S_{bk} = *Standart error* dari b_k .



3.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Penjelasan kerangka pemecahan masalah:

1. Start yaitu tahap permulaan atau persiapan penelitian terhadap masalah yang dihadapi
2. Tahap pengumpulan data yaitu mengumpulkan data yang berhubungan dengan penelitian melalui data sekunder dan primer dengan metode kuesioner, interview, observasi dan dokumentasi
3. Menggunakan uji validitas dan uji realibilitas terhadap data untuk mengetahui sejauh mana keandalan instrumen penelitian dan apakah instrumen penelitian yang digunakan sudah sesuai
4. Menggunakan regresi linier berganda untuk melihat nyata tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat
5. Melakukan uji asumsi klasik dengan menggunakan heterokedastisitas, multikolinieritas, dan autokorelasi
6. Menggunakan koefisien determinasi berganda untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama
7. Menggunakan determinasi parsial untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial
8. Pengujian hipotesis dengan uji F dan Uji T.
9. Menyimpulkan hasil penelitian
10. Stop yaitu hasil akhir dari seluruh penelitian

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian Pengaruh Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training need Analysis*) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengaruh Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember dapat dilihat pada hasil Analisis Regresi Linier Berganda yang menunjukkan bahwa hasil Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) yaitu *Training Need Survey*, *Competency Study*, dan *Task Analysis* berpengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dapat dilihat dari hasil Uji-F yang diperoleh yaitu F_{hitung} sebesar 21,728. Hal ini menunjukkan bahwa F_{hitung} yang didapatkan lebih besar dari F_{tabel} (2,4044), yang artinya Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) mempunyai pengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan.
2. Berdasarkan hasil uji determinasi berganda *independent* yang terdiri dari variabel *Training Need Survey* (X_1), *Competency study* (X_2), dan *task analysis* (X_3) memiliki pengaruh terhadap variabel *dependent* yang berupa peningkatan kinerja karyawan (Y) sebesar 57,1%, sedangkan 42,9% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.
3. Berdasarkan hasil uji determinasi parsial, *Task Analysis* (X_3) memiliki pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 40,9%.

5.2 Saran

Pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*) yang baik, dinamis dan kontinyu akan memiliki dampak yang positif bagi peningkatan kinerja karyawan. Dimana hal ini akan berpengaruh positif bagi tujuan perusahaan atau organisasi. Dengan diperhatikannya kebutuhan pelatihan yang diperlukan oleh karyawan, maka akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan, dimana

keuntungan ini berupa peningkatan kinerja, efektivitas dan efisiensi perusahaan dan juga prestasi kerja karyawan.

Agar pelaksanaan program analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*) menjadi lebih baik, penulis mencoba memberikan sumbangan pemikiran yang sekiranya bermanfaat bagi PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember, khususnya bagi Sumber Daya Manusia dan Administrasi:

1. Agar program pelatihan dapat dilaksanakan sesuai dengan harapan, maka sebelumnya program analisis kebutuhan pelatihan yang sudah ada pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember lebih ditingkatkan lagi dan format yang telah ada hendaknya diperbaiki menjadi lebih baik lagi. Dari analisis kebutuhan pelatihan ini (*Training Need Analysis*) akan dapat diketahui lebih dalam lagi pelatihan-pelatihan apa yang sebenarnya menjadi kebutuhan utama para karyawannya, sehingga pelatihan-pelatihan yang akan diadakan selanjutnya akan tepat pada sasaran yang ada sehingga menjadi efektif dan efisien serta tidak akan terjadi pemborosan pada anggaran keuangan perusahaan yang ditujukan untuk pelatihan.
2. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa variabel hasil analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*) yang paling dominan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah *Task Analysis*, maka variabel *Task Analysis* ini perlu adanya perhatian yang besar mengingat dengan adanya *Task Analysis* ini, analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*) yang ada dan telah dilakukan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan diberikannya tugas kepada setiap karyawan, maka karyawan tersebut akan berusaha sebaik mungkin dalam menyelesaikan tugas yang diembannya. Apabila tugas yang diembannya dapat diselesaikan dengan baik, maka perusahaan akan memberikan kompensasi dan bonus yang tinggi. Hal inilah yang membuat *Task Analysis* mendapatkan perhatian yang besar dan dominan oleh perusahaan terutama oleh PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember. Peningkatan hasil dari Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) berupa *Task Analysis* ini dapat berupa analisa jabatan pada tiap karyawan sehingga pelatihan yang akan diberikan akan tepat

sesuai dengan kebutuhannya, analisa pada beban tugas tiap karyawan, sehingga setiap pelatihan yang akan diadakan juga melihat beban tugas yang diembannya. Makin tinggi beban tugas dan tanggung jawab yang disandangnya maka makin tinggi *skill* yang harus dimiliki, sehingga pelatihan yang dibutuhkan pun makin banyak dan harus tepat pada sasaran yang dibutuhkan.

3. Pihak perusahaan perlu menggali lebih lanjut mengenai variabel hasil analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*) lain diluar model penelitian ini, karena berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan yakni sebesar 57,1% dipengaruhi oleh variabel *Training Need Survey*, *Competency Study*, dan *Task Analysis* dan 42,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Variabel hasil analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*) lain yang bisa digali salah satunya adalah keinginan pribadi untuk berkembang, motivasi yang diberikan oleh atasan, dan juga kreativitas individu.



DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 1997. **Statistik Ekonomi 1**. Edisi kedua. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Amstrong, M. 1998. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Arief, Sritua. 1993. **Metodologi Penelitian Ekonomi**. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Arikunto, Suharsimi. 1996. **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek**. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad, Moch. 1998. **Psikologi Industri**. Liberty. Yogyakarta.
- Damodar Gujarati. 1995. **Ekonometrika Dasar**. Jakarta: Erlangga.
- Dayan, Anto. 1996. **Pengantar Metode Statistik**. Jakarta: PT Pustaka LP3ES.
- Dessler, G. 1997. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Prenhallindo. Jakarta.
- Handoko, Hani T. 1998. **Pengantar Manajemen**. Edisi II, Yogyakarta: BPFE.
- Lamba, Srimurrahman. 2002. **Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi kerja Karyawan Pada PT. Bank BRI di Bajawa Flores**. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Jember.
- M Singarimbun dan Sofyan Effendi. 1995. **Metode Penelitian Survei**. Jakarta: LP3ES.
- Majalah Manajemen Usahawan Indonesia. No.05/TH. XXXI Mei 2002. **Pendekatan Terintegrasi dan Terfokus dalam Training Needs Assessment (TNA): Suatu Alternatif**.
- Mulyono, Hadi. 1998. **Metodologi Riset Bisnis**. Jakarta: IPWI
- Nasution, Budiarto. 2001. **Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan Studi Kasus di Perusahaan Penerbangan "X"**. dalam Usahawan XXIX. Jakarta: Lembaga Manajemen Ekonomi Universitas Indonesia.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bagian penerbitan sekolah tinggi ekonomi YKPN. yogyakarta
- Supranto, J. 1993. **Statistika Teori dan Aplikasi**. Jakarta: Erlangga.

Umar, Husein. 1997. **Metodologi Penelitian: Aplikasi dalam Pemasaran.**
Yogyakarta: Andi Offset.





LAMPIRAN - LAMPIRAN

Lampiran 1

Kepada :

Yth. Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari
Karyawan PT. PLN (PERSERO)
Area Pelayanan dan Jaringan Jember
Di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang saya lakukan pada karyawan PT.. PLN (PERSERO) Area Pelayanan dan Jaringan Jember tentang “ **Pengaruh Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**”, dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari untuk mengisi kuesioner sesuai petunjuk yang ada.

Penelitian ini dilakukan dalam rangka pengumpulan data untuk menyusun skripsi sebagai salah satu syarat untuk dapat menyelesaikan program S1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Oleh karena itu saya mohon kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari untuk mengisi kuesioner dengan jujur. Mengenai identitas, data, dan jawaban kuesioner ini akan dijamin kerahasiaannya.

Atas perhatiannya dan waktu yang diberikan, kami sampaikan terima kasih.

Hormat Saya,

Fitriya Ermayani

NIM. 010 810 201 115

KUESIONER

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden :

Umur :

Pendidikan :

Jenis Kelamin :

Jabatan :

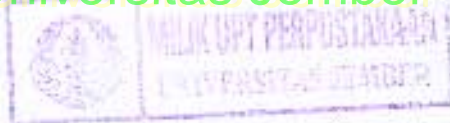
Masa Kerja :

B. PETUNJUK PENGISIAN

Dalam penelitian ini saudara dapat memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dan semua jawaban yang saudara pilih adalah benar. Jawaban tidak ada yang benar atau tidak ada yang salah, karena hanya sebagai bahan penelitian, serta jawaban tidak akan menyebabkan persoalan-persoalan negatif di kemudian hari terhadap pekerjaan Anda di sini.

Pilih salah satu jawaban yang menurut Anda paling tepat dengan memberikan tanda check (✓) pada nomor jawaban yang dipilih dengan cara sebagai berikut:

1. Pilih kolom SS bila Anda menjawab Sangat Setuju
2. Pilih kolom S bila Anda menjawab Setuju
3. Pilih kolom KS bila Anda menjawab Kurang Setuju
4. Pilih kolom TS bila Anda menjawab Tidak Setuju
5. Pilih kolom STS bila Anda menjawab Sangat Tidak Setuju



C. PERTANYAAN

NO	Variabel Training Need Survey (X1)	SS	S	KS	TS	STS
1	Jabatan saya sekarang sudah sesuai dengan bidang keahlian yang saya miliki.					
2	Keahlian (<i>skill, ability, knowledge</i>) yang saya miliki sudah sangat memadai dan memiliki kontribusi optimal terhadap hasil yang saya capai.					
3	Karyawan perlu mengikuti pelatihan untuk memenuhi tuntutan jabatan yang dipersyaratkan dalam bekerja.					
4	Keahlian yang saya miliki berpengaruh terhadap jabatan saya di tempat kerja.					
5	Jabatan yang ada sangat berpengaruh terhadap keinginan saya untuk lebih meningkatkan skill agar dapat bekerja lebih optimal.					
6	Keinginan untuk meningkatkan skill akan muncul sejalan dengan makin tingginya kompetensi yang dibutuhkan dalam dunia kerja.					
Saran :						

	Variabel Competency Study (X2)	SS	S	KS	TS	STS
7	Keahlian (ketrampilan) khusus yang saya miliki sangat berpengaruh dalam pencapaian hasil kerja yang optimal.					
8	Setiap karyawan yang bekerja harus memiliki keahlian khusus terhadap bidang yang digelutinya.					
9	Performansi (kemampuan pegawai) sangat diperlukan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai hasil yang optimal.					
10	Kemampuan pegawai (<i>performer</i>) akan mempermudah pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya dan untuk pencapaian hasil yang optimal					
11	Tingkat kesalahan penyelesaian pekerjaan dapat diminimalisir dengan diadakannya pelatihan yang sesuai dengan bidangnya.					
12	Tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan berpengaruh dalam pencapaian hasil suatu pekerjaan.					

Saran :

	Variabel Task Analysis (X3)	SS	S	KS	TS	STS
13	Pelatihan akan lebih spesifik dan efisien apabila ditunjukan sesuai dengan <i>job description</i> pada bidang yang bersangkutan.					
14	Dengan mengetahui tugas pokok dan fungsi <i>job description</i> yang diemban, maka program kebutuhan pelatihan akan dapat lebih spesifik dan tepat pada sasaran.					
15	Semakin tinggi jabatan yang dimiliki, semakin berat tanggung jawab yang harus dipikul.					
16	Ada kesesuaian antara beban dan tugas yang saya lakukan dengan kemampuan yang saya miliki.					
17	Tanggung jawab saya terhadap pekerjaan sekarang sudah jelas.					
18	Ada kejelasan wewenang yang saya miliki terhadap pekerjaan.					
<p><u>Saran :</u></p>						

	Variabel Peningkatan Kinerja (Y)	SS	S	KS	TS	STS
19	Dalam menjalankan tugas/ pekerjaan, saya akan selalu berusaha untuk meningkatkan kerapian hasil pekerjaan.					
20	Sesuai dengan tanggung jawab saya pada perusahaan, saya akan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.					
21	Sebagai pegawai yang dapat diandalkan, saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan prosedur kerja.					
22	Bapak/ ibu/ saudara akan selalu berusaha melaksanakan tugas dengan optimal sehingga dapat meningkatkan kuantitas pekerjaan.					
23	Bapak/ Ibu/ Saudara akan selalu mengupayakan cara-cara kreatif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.					

Saran :

Lampiran 2



PT. PLN (Persero)
DISTRIBUSI JAWA TIMUR
AREA PELAYANAN DAN JARINGAN JEMBER

Jl. Gajah Mada No.198, Jember
Telepon : 0331 - 484641, 484642
Facsimile : 0331 - 485766
e-mail : area.jember@pln.com.id

Nomor : 177/492/ABJ-JBR/2005
Surat sdr. : --
Lampiran : 1 (satu) lembar
Perihal : IJIN PENELITIAN

25 April 2005

Kepada Yth. :

DEKAN FAK.EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
Jl. Kalimantan no. 37
di-
JEMBER

Sehubungan dengan surat Pengantar Saudara no.392/J25.3.1/PL.5/2005 tanggal 14 April 2005 perihal seperti tersebut diatas, maka dengan ini diberitahukan, bahwa pada prinsipnya kami tidak keberatan mengijinkan mahasiswa Saudara melaksanakan Penelitian di lingkungan PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember, yang bernama :

• FITRIYA ERMAYANI NIM. 01-1115

Untuk melaksanakan Penelitian di lingkungan PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember, selama 2 (dua) bulan, mulai tgl. 2 Mei s.d. 30 Juni 2005 dengan ketentuan sebelum melaksanakan Penelitian diwajibkan :

1. Data yang dapat diminta yang sifatnya tidak rahasia ;
2. Memuat Surat Pernyataan (terlampir) ;
3. Setelah selesai melakukan Penelitian, yang bersangkutan diwajibkan membuat laporan.

Demikian atas perhatiannya terima kasih.

MANAGER

Ir. MOHAMMAD SHODIQ

Lampiran 3

No.	Training Need Survey (X1)						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	4	5	4	5	5	5	28
3	4	4	5	5	5	5	28
4	5	5	4	5	5	5	29
5	4	4	5	5	5	5	28
6	4	4	4	4	3	4	23
7	5	5	4	4	5	5	28
8	2	5	5	2	3	5	22
9	3	3	4	4	4	4	22
10	5	4	5	4	3	4	25
11	5	4	5	4	4	4	26
12	4	4	5	3	4	4	24
13	4	5	4	4	4	5	26
14	2	5	2	3	3	3	18
15	5	5	5	2	2	5	24
16	2	5	4	3	5	5	24
17	2	4	5	5	4	4	24
18	4	5	5	5	5	5	29
19	3	4	4	4	4	4	23
20	4	3	3	2	3	3	18
21	4	3	2	3	2	3	17
22	5	2	3	4	4	4	22
23	4	4	4	4	4	4	24
24	4	4	4	5	4	4	25
25	4	3	5	5	4	4	25
26	4	4	4	4	3	2	21
27	2	5	5	4	5	5	26
28	4	5	4	4	4	4	25
29	4	4	3	3	5	4	23
30	5	5	5	5	5	5	30
31	4	4	4	4	3	4	23
32	4	4	4	4	2	3	21
33	4	4	4	4	2	2	20
34	4	4	3	4	3	4	22
35	4	4	3	4	3	3	21
36	4	3	4	4	3	3	21
37	4	4	4	4	3	3	22
38	3	4	5	4	4	5	25
39	4	4	5	5	4	5	27
40	3	5	4	4	5	5	26
41	4	3	3	4	2	4	20
42	3	2	4	3	3	3	18
43	4	3	3	4	3	3	20
44	5	4	3	5	2	3	22
45	4	3	2	2	3	2	16
46	4	3	4	4	4	3	22
47	3	3	2	4	4	3	19
48	3	4	2	4	3	2	18
49	4	3	4	4	2	3	20
50	3	3	4	4	3	5	22
51	1	3	4	3	4	4	19
52	3	3	4	4	2	3	19
53	4	3	4	5	4	5	25

No.	Competency Study (X2)						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	5	4	5	5	5	4	28
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	5	4	5	29
5	5	5	5	5	5	5	30
6	4	4	4	4	4	3	23
7	4	3	5	4	5	4	25
8	5	4	5	4	4	4	26
9	4	4	4	4	4	3	23
10	4	5	5	5	4	4	27
11	5	5	5	4	4	5	28
12	4	4	5	5	4	5	27
13	4	3	4	2	5	3	21
14	3	3	3	3	1	4	17
15	5	5	5	5	4	5	29
16	5	5	5	5	4	5	29
17	5	5	5	5	4	4	28
18	5	5	5	5	5	5	30
19	4	4	4	4	4	4	24
20	4	4	4	3	4	3	22
21	4	3	4	4	3	4	22
22	4	3	4	4	4	4	23
23	4	4	4	3	4	3	22
24	3	4	4	4	5	4	24
25	5	4	4	4	3	4	24
26	4	4	4	3	3	4	22
27	4	4	2	3	4	3	20
28	4	4	5	4	4	4	25
29	4	3	4	4	4	3	22
30	4	3	5	4	4	3	23
31	4	5	4	4	4	3	24
32	4	4	5	5	2	2	22
33	4	4	4	4	3	4	23
34	4	4	4	4	4	3	23
35	4	4	4	4	2	3	21
36	3	3	2	2	3	4	17
37	3	3	4	4	3	3	20
38	2	5	5	4	1	2	19
39	4	4	4	5	3	2	22
40	4	3	4	4	5	3	23
41	4	4	5	4	3	3	23
42	3	4	5	4	4	3	23
43	4	4	4	3	3	2	20
44	4	4	3	5	2	5	23
45	4	4	4	4	2	3	21
46	3	4	4	3	4	5	23
47	4	4	4	3	3	4	22
48	3	4	4	2	2	3	18
49	3	4	4	3	4	3	21
50	2	2	4	4	5	2	19
51	2	2	2	2	2	2	12
52	2	4	4	3	2	4	19
53	3	4	4	4	2	2	19

No.	Task Analysis (X3)						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	4	4	5	4	4	4	25
3	5	5	5	5	4	4	28
4	3	3	4	4	3	3	20
5	5	5	5	5	4	4	28
6	4	4	4	4	3	4	23
7	5	4	4	5	4	4	26
8	4	4	5	4	4	5	26
9	4	4	4	4	4	4	24
10	4	5	5	4	5	4	27
11	3	4	5	4	3	4	23
12	3	5	4	5	4	4	25
13	4	2	3	2	4	3	18
14	4	4	4	5	4	3	24
15	4	4	3	3	4	4	22
16	5	4	3	4	3	3	22
17	4	4	5	5	4	5	27
18	4	4	4	4	4	4	24
19	4	4	4	3	3	3	21
20	3	3	3	3	4	4	20
21	4	4	4	4	3	4	23
22	3	4	2	3	4	4	20
23	3	4	4	4	5	5	25
24	4	4	4	5	3	4	24
25	3	4	3	4	5	4	23
26	2	3	2	4	4	3	18
27	1	2	2	2	4	3	14
28	4	4	4	2	4	4	22
29	4	4	4	3	5	4	24
30	4	4	4	3	3	2	20
31	3	2	3	2	4	4	18
32	3	4	4	4	4	2	21
33	3	4	4	3	3	2	19
34	3	4	4	4	1	3	19
35	3	3	3	3	3	2	17
36	2	4	3	4	4	5	22
37	4	4	4	4	3	2	21
38	4	4	4	4	3	3	22
39	4	4	4	3	2	3	20
40	3	3	4	4	2	3	19
41	4	4	4	4	5	3	24
42	3	4	3	2	3	4	19
43	4	3	3	2	3	3	18
44	5	5	5	3	4	3	25
45	3	4	4	4	2	3	20
46	4	5	5	3	3	3	23
47	3	4	4	3	3	2	19
48	4	4	4	3	4	3	22
49	3	3	3	4	2	3	18
50	1	2	4	3	2	5	17
51	1	2	2	2	2	3	12
52	3	4	4	3	2	3	19
53	4	4	4	4	3	3	22

No.	Peningkatan Kinerja (Y)					Total
	1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	4	20
2	5	5	4	4	5	23
3	5	5	5	5	5	25
4	2	5	3	5	5	20
5	4	4	5	5	4	22
6	4	4	4	4	4	20
7	3	5	5	4	4	21
8	5	5	5	4	4	23
9	4	4	4	3	4	19
10	5	5	5	3	4	22
11	5	4	5	4	5	23
12	4	4	5	4	5	22
13	2	5	4	3	4	18
14	3	2	4	2	4	15
15	2	3	2	4	2	13
16	5	5	5	5	5	25
17	5	5	5	5	3	23
18	5	4	5	5	4	23
19	4	4	4	4	4	20
20	2	4	3	3	2	14
21	2	4	4	4	4	18
22	3	4	4	4	4	19
23	4	3	3	4	4	18
24	4	4	4	4	4	20
25	4	4	4	4	5	21
26	4	3	3	5	3	18
27	4	2	1	3	2	12
28	4	5	5	4	4	22
29	4	4	4	4	2	18
30	5	4	4	4	4	21
31	4	4	2	2	3	15
32	4	4	3	4	3	18
33	4	4	3	4	3	18
34	3	4	4	4	4	19
35	4	4	4	3	4	19
36	3	2	4	4	3	16
37	4	4	5	4	5	22
38	4	4	4	4	3	19
39	4	5	3	4	3	19
40	2	4	5	4	4	19
41	2	4	5	4	4	19
42	4	4	3	3	4	18
43	2	4	3	3	4	16
44	4	5	5	3	3	20
45	3	4	4	3	2	16
46	4	4	5	3	1	17
47	3	4	5	3	2	17
48	4	3	3	4	2	16
49	4	4	3	4	4	19
50	3	3	2	3	4	15
51	2	2	4	2	4	14
52	4	2	3	1	3	13
53	4	4	4	4	4	20

Lampiran 4

Correlations

Correlations

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1
x1.1							
Pearson Correlation	1	.011	.046	.266	-.077	-.007	.321*
Sig. (2-tailed)		.939	.742	.054	.586	.959	.019
N	53	53	53	53	53	53	53
x1.2							
Pearson Correlation	.011	1	.327*	.104	.393**	.479**	.607**
Sig. (2-tailed)	.939		.017	.457	.004	.000	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x1.3							
Pearson Correlation	.046	.327*	1	.309*	.357**	.604**	.704**
Sig. (2-tailed)	.742	.017		.024	.009	.000	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x1.4							
Pearson Correlation	.266	.104	.309*	1	.353**	.266	.597**
Sig. (2-tailed)	.054	.457	.024		.010	.054	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x1.5							
Pearson Correlation	-.077	.393**	.357**	.353**	1	.639**	.725**
Sig. (2-tailed)	.586	.004	.009	.010		.000	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x1.6							
Pearson Correlation	-.007	.479**	.604**	.266	.639**	1	.805**
Sig. (2-tailed)	.959	.000	.000	.054	.000		.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x1							
Pearson Correlation	.321*	.607**	.704**	.597**	.725**	.805**	1
Sig. (2-tailed)	.019	.000	.000	.000	.000	.000	
N	53	53	53	53	53	53	53

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

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

Correlations

Correlations

	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2
x2.1	1						
Pearson Correlation		.522**	.463**	.554**	.447**	.529**	.814**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.000	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x2.2		1					
Pearson Correlation			.525**	.502**	.090	.429**	.677**
Sig. (2-tailed)			.000	.000	.523	.001	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x2.3			1				
Pearson Correlation				.641**	.347*	.278*	.734**
Sig. (2-tailed)				.000	.011	.043	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x2.4				1			
Pearson Correlation					.269	.351**	.755**
Sig. (2-tailed)					.051	.010	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x2.5					1		
Pearson Correlation						.332*	.623**
Sig. (2-tailed)						.015	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x2.6						1	
Pearson Correlation							.693**
Sig. (2-tailed)							.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x2							1
Pearson Correlation							
Sig. (2-tailed)							.000
N	53	53	53	53	53	53	53

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

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

Correlations

Correlations

	x3.1	x3.2	x3.3	x3.4	x3.5	x3.6	x3
x3.1 Pearson Correlation	1	.633**	.562**	.354**	.267	.007	.723**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.009	.054	.962	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x3.2 Pearson Correlation	.633**	1	.646**	.520**	.247	.097	.786**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.075	.490	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x3.3 Pearson Correlation	.562**	.646**	1	.478**	.066	.165	.727**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.639	.238	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x3.4 Pearson Correlation	.354**	.520**	.478**	1	.142	.247	.693**
Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000		.310	.074	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x3.5 Pearson Correlation	.267	.247	.066	.142	1	.377**	.546**
Sig. (2-tailed)	.054	.075	.639	.310		.005	.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x3.6 Pearson Correlation	.007	.097	.165	.247	.377**	1	.475**
Sig. (2-tailed)	.962	.490	.238	.074	.005		.000
N	53	53	53	53	53	53	53
x3 Pearson Correlation	.723**	.786**	.727**	.693**	.546**	.475**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	53	53	53	53	53	53	53

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

Correlations

Correlations

	y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y
y.1	1	.264	.241	.268	.165	.588**
Pearson Correlation						
Sig. (2-tailed)		.056	.082	.053	.237	.000
N	53	53	53	53	53	53
y.2	.264	1	.486**	.439**	.307*	.730**
Pearson Correlation						
Sig. (2-tailed)	.056		.000	.001	.025	.000
N	53	53	53	53	53	53
y.3	.241	.486**	1	.301*	.339*	.716**
Pearson Correlation						
Sig. (2-tailed)	.082	.000		.028	.013	.000
N	53	53	53	53	53	53
y.4	.268	.439**	.301*	1	.300*	.670**
Pearson Correlation						
Sig. (2-tailed)	.053	.001	.028		.029	.000
N	53	53	53	53	53	53
y.5	.165	.307*	.339*	.300*	1	.641**
Pearson Correlation						
Sig. (2-tailed)	.237	.025	.013	.029		.000
N	53	53	53	53	53	53
y	.588**	.730**	.716**	.670**	.641**	1
Pearson Correlation						
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	53	53	53	53	53	53

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

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

Lampiran 5

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	53	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	53	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.694	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1.1	3.74	.902	53
x1.2	3.89	.824	53
x1.3	3.92	.895	53
x1.4	3.94	.818	53
x1.5	3.60	.987	53
x1.6	3.91	.945	53

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	19.26	10.313	.058	.763
x1.2	19.11	8.756	.415	.657
x1.3	19.08	7.994	.526	.620
x1.4	19.06	8.824	.405	.650
x1.5	19.40	7.590	.533	.614
x1.6	19.09	7.202	.663	.566

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.00	11.462	3.385	6

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	53	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	53	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x2.1	3.89	.824	53
x2.2	3.94	.746	53
x2.3	4.21	.769	53
x2.4	3.91	.861	53
x2.5	3.57	1.065	53
x2.6	3.58	.949	53

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	19.21	9.475	.714	.733
x2.2	19.16	10.592	.543	.772
x2.3	18.85	10.179	.614	.757
x2.4	19.19	9.694	.624	.752
x2.5	19.53	9.985	.395	.816
x2.6	19.51	9.793	.519	.778

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.09	13.779	3.712	6

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	53	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	53	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.734	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x3.1	3.51	.933	53
x3.2	3.79	.769	53
x3.3	3.81	.810	53
x3.4	3.58	.887	53
x3.5	3.45	.911	53
x3.6	3.47	.823	53

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	18.11	7.679	.543	.674
x3.2	17.63	7.874	.670	.644
x3.3	17.81	8.041	.579	.667
x3.4	18.04	7.999	.513	.684
x3.5	18.17	8.636	.312	.744
x3.6	18.15	8.400	.253	.754

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
21.62	11.355	3.370	6

Reliability

Warnings

The space saver method is used. That is, the covariance matrix is not calculated or used in the analysis.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	53	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	53	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y.1	3.68	.956	53
y.2	3.94	.842	53
y.3	3.92	.978	53
y.4	3.72	.841	53
y.5	3.64	.963	53

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y.1	15.23	6.832	.322	.690
y.2	14.96	6.306	.554	.593
y.3	14.96	6.019	.497	.612
y.4	15.19	6.618	.470	.627
y.5	15.26	6.506	.392	.680

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.91	9.356	3.059	5

Casewise Diagnostic

Case Number	Status	Std. Residual	RESIDU AL	Predicted Value	Residual
1	M				
2	M				
3		0,59	0,41	0	0,4119
4		1,109	0,77	0	0,7738
5		-0,576	-0,4	0	-0,402
6		-0,493	-0,34	0	-0,3439
7		0,339	0,24	0	0,2367
8		-0,034	-0,02	0	-0,024
9		-1,008	-0,7	0	-0,7034
10		-0,142	-0,1	0	-0,0994
11		1,909	1,33	0	1,3321
12		-1,001	-0,7	0	-0,6984
13		1,116	0,78	0	0,7784
14		2,616	1,83	0	1,8251
15		-0,871	-0,61	0	-0,608
16		0,857	0,6	0	0,5983
17		0,756	0,53	0	0,5277
18		0,286	0,2	0	0,1992
19		0,459	0,32	0	0,3204
20		-1,107	-0,77	0	-0,7722
21		-0,187	-0,13	0	-0,1303
22		-1,034	-0,72	0	-0,7217
23		0,526	0,37	0	0,367
24		0,476	0,33	0	0,3323
25		1,568	1,09	0	1,0939
26		-1,231	-0,86	0	-0,8592
27		0,498	0,35	0	0,3472
28		-1,111	-0,77	0	-0,775
29		0,877	0,61	0	0,6121
30		0,368	0,26	0	0,2564
31		0,903	0,63	0	0,6297
32		0,803	0,56	0	0,5603
33		-0,014	-0,01	0	-0,0099
34		-0,218	-0,15	0	-0,1522
35		-1,386	-0,97	0	-0,9672
36		-0,32	-0,22	0	-0,2234
37		-0,247	-0,17	0	-0,1721
38		-0,359	-0,25	0	-0,2504
39		-0,643	-0,45	0	-0,4483
40		0,425	0,3	0	0,2966
41		-0,77	-0,54	0	-0,5372
42		-0,825	-0,58	0	-0,5755
43		1,033	0,72	0	0,7206

Lampiran 6

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y	18.91	3.059	53
x1	23.00	3.385	53
x2	23.09	3.712	53
x3	21.62	3.370	53

Correlations

		y	x1	x2	x3
Pearson Correlation	y	1.000	.553	.666	.629
	x1	.553	1.000	.588	.329
	x2	.666	.588	1.000	.599
	x3	.629	.329	.599	1.000
Sig. (1-tailed)	y	.	.000	.000	.000
	x1	.000	.	.000	.008
	x2	.000	.000	.	.000
	x3	.000	.008	.000	.
N	y	53	53	53	53
	x1	53	53	53	53
	x2	53	53	53	53
	x3	53	53	53	53

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x3, x1, x2		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	
1	.756 ^a	.571	.545	2,064	21,728	3	49	.000	1,972

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: y

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	277,746	3	92,582	21,728	.000 ^b
Residual	208,783	49	4,261		
Total	486,528	52			

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		Collinearity Statistics		
						B	Beta	Zero-order	Partial	Tolerance
1 (Constant)	.694	2,343	.261	.286	.768					
x1	.236	.104	.293	2,256	.029	.553	.307	.211	.656	1,525
x2	.242	.112	.367	2,152	.036	.665	.294	.201	.471	2,123
x3	.334	.106	.367	3,141	.003	.629	.409	.294	.640	1,563

a. Dependent Variable: y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	x1	x2	x3
1	1	3.966	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.015	16.261	.05	.37	.01	.53
	3	.012	17.628	.67	.08	.32	.01
	4	.007	24.186	.23	.55	.66	.46

a. Dependent Variable: y

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	y
15	-3.725	13

a. Dependent Variable: y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	12.07	23.86	18.91	2.311	53
Residual	-7.695	4.305	.000	2.004	53
Std. Predicted Value	-2.957	2.152	.000	1.000	53
Std. Residual	-3.728	2.086	.000	.971	53

a. Dependent Variable: y



df	Lampiran 8
1	6,3138
2	2,92
3	2,3534
4	2,1318
5	2,015
6	1,9432
7	1,8946
8	1,8595
9	1,8331
10	1,8125
11	1,7959
12	1,7823
13	1,7709
14	1,7613
15	1,7531
16	1,7459
17	1,7396
18	1,7341
19	1,7291
20	1,7247
21	1,7207
22	1,7171
23	1,7139
24	1,7109
25	1,7081
26	1,7056
27	1,7033
28	1,7011
29	1,6991
30	1,6973
31	1,6955
32	1,6939
33	1,6924
34	1,6909
35	1,6896
36	1,6883
37	1,6871
38	1,686
39	1,6849
40	1,6839
41	1,6829
42	1,682
43	1,6811
44	1,6802
45	1,6794
46	1,6787
47	1,6779
48	1,6772
49	1,6766
50	1,6759
51	1,6753
52	1,6747
53	1,6741
54	1,6736
55	1,673
56	1,6725
57	1,672
58	1,6716
59	1,6711
60	1,6706

df	F df 5
1	230,1619
2	19,2964
3	9,0135
4	6,2561
5	5,0503
6	4,5874
7	3,9715
8	3,6875
9	3,4817
10	3,3258
11	3,2039
12	3,1059
13	3,0254
14	2,9582
15	2,9013
16	2,8524
17	2,81
18	2,7729
19	2,7401
20	2,7109
21	2,6848
22	2,6613
23	2,64
24	2,6207
25	2,603
26	2,5868
27	2,5719
28	2,5581
29	2,5454
30	2,5336
31	2,5225
32	2,5123
33	2,5026
34	2,4936
35	2,4851
36	2,4772
37	2,4696
38	2,4625
39	2,4558
40	2,4495
41	2,4434
42	2,4377
43	2,4322
44	2,427
45	2,4221
46	2,4174
47	2,4128
48	2,4085
49	2,4044
50	2,4004
51	2,3966
52	2,393
53	2,3894
54	2,3861
55	2,3828
56	2,3797
57	2,3767
58	2,3738
59	2,371
60	2,3683