BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. adalah penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. Telkom menyediakan layanan InfoComm, telepon tidak bergerak kabel (fixed wireline) dan telepon tidak bergerak nirkabel (fixed wireless), layanan telepon seluler, data dan internet, serta jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan.

Sampai dengan 31 Desember 2009, jumlah pelanggan Telkom telah tumbuh sebesar 21,2% atau menjadi 105,1 juta pelanggan. Telkom melayani 8,4 juta pelanggan telepon tidak bergerak kabel, 15,1 juta pelanggan telepon tidak bergerak nirkabel, dan 81,6 juta pelanggan telepon seluler.

Untuk menghadapi tantangan dengan semakin meningkatnya kebutuhan akan mobilitas dankonektivitas tanpa putus, Telkom telah memperluas portofolio bisnisnya yang mencakup telekomunikasi, informasi, media dan edutainment (TIME). Dengan meningkatkan infrastruktur, memperluas teknologi Next Generation Network (NGN) dan memobilisasi sinergi di seluruh jajaran TelkomGroup, Telkom dapat mewujudkan dan memberdayakan pelanggan ritel dan korporasi dengan memberikan kualitas, kecepatan, kehandalan dan layanan pelanggan yang lebih baik.

Prestasi keuangan tersebut didukung oleh kinerja operasional kami yang juga solid. Saat ini kami melayani 105,2 juta pelanggan, dari bisnis seluler, telepon tidak bergerak dan telepon tidak bergerak nirkabel. jumlah tersebut merupakan pencapaian 106% terhadap target perusahaan. Penambahan pelanggan kami dipimpin oleh bisnis seluler yang bertambah 16,34 juta pelanggan atau pencapaian 162% terhadap target perusahaan tahun 2009.

Sasaran strategis perusahaan adalah meningkatkan infrastruktur, memperluas teknologi Next Generation Network (NGN) dan melakukan sinergi di seluruh jajaran TelkomGroup, sehingga pelanggan baik ritel terlebih korporasi dapat menikmati kualitas, kecepatan, kehandalan dan layanan pelanggan yang lebih baik.

Pada tanggal yang sama, baik induk maupun anak perusahaan telah dikonsolidasikan dalam satu laporan keuangan Telkom tahun buku 2009. Adapun kesembilan anak perusahaan tersebut adalah PT Telekomunikasi Indonesia International ("TII",sebelumnya PT AriaWest international -"AWI", 100% dimiliki Telkom), PT Mitratel ("Mitratel", 100% dimiliki Telkom), PT Pramindo Ikat Nusantara ("Pramindo", 100% dimiliki Telkom), PT Telekomunikasi Seluler ("Telkomsel", 65% dimiliki Telkom), PT Multimedia Nusantara ("Metra", 100% dimiliki Telkom), PT Infomedia Nusantara ("Infomedia", 100%-dimiliki Telkom, melalui 49% kepemilikan Metra), PT Indonusa Telemedia ("Indonusa", 100% dimiliki Telkom, melalui 1,25% kepemilikan Metra), PT Graha Sarana Duta ("GSD", 99,99% dimiliki Telkom),

dan PT Napsindo Primatel Internasional ("Napsindo", 60% dimiliki Telkom). Selain itu untuk lebih memfokuskan bisnis, Metra juga telah memiliki anak usaha lain diataranya adalah Sigma dan Finnet.



Gambar 4.1 Gedung PT Telekomunikasi Tbk, Bandung

- **Visi**

"To become a leading Telecommunication, Information, Media & Edutainment (TIME) Player in the Region". Telkom berupaya Untuk menempatkan diri sebagai perusahaan telekomunikasi terkemuka, Informasi, Media & pendidikan (waktu) di Kawasan Asia Tenggara dan akan berlanjut ke kawasan Asia Pasifik.

- **Misi**

Telkom mempunyai misi :

1. *To Provide TIME Services with Excellent Quality & Competitive Price*, yaitu Untuk Menyediakan Layanan waktu dengan Kualitas yang sempurna & Harga Kompetitif.
2. *To be the Role Model as the Best Managed Indonesian Corporation*, yaitu Menjadi Model Peran sebagai perusahaan Indonesia yang terbaik dalam bidang manajemen.

4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi). Selain daripada itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.

Jenis struktur organisasi yang digunakan oleh PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Bandung adalah Organisasi Fungsional. Pada jenis organisasi fungsional, semakin besar organisasi maka semakin dalam pula hirarkinya dan semakin terspesialisasi pekerjaannya. Keuntungan dari Organisasi Fungsional adalah kesederhanaan dalam komunikasi dan efisiensi proses yang berulang. Kerugiannya bila menghadapi sebuah proyek antar divisi, pergerakan dari tiap anggota tim akan terbatasi oleh sekat – sekat divisi dan manajer proyek dapat merangkap menjadi manajer salah satu divisi yang mengakibatkan keputusannya terpengaruh kedudukannya pada divisi. Kerugian lainnya yaitu komunikasi menjadi sangat terbatas dan kreatifitas terbatasi oleh rangkaian persetujuan birokrasi.

Adapun Struktur Organisasi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung Unit Finance Billing Collection Center adalah sebagai berikut :

4.1.3 Job Description

Uraian tugas pada bagian-bagian dari struktur organisasi Unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung, yaitu:

1. SGM Finance, Billing & Collection Center

Tugas dan tanggung jawab SGM HR Center adalah sebagai berikut :

a. Memastikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pertumbuhan bisnis dipetakan dan dinilai untuk menyusun strategi implementasi /operasional FBCC dan program-program pengembangannya yang dapat meningkatkan kapabilitas dan pertumbuhan perusahaan.
b. Memastikan aspek-aspek perubahan /transformasi pada lingkup FBCC dikelola secara efektif dan inspiratif untuk mengkondisikan perubahan/ transformasi berdampak positif pada terjadinya peningkatan kinerja keuangan perusahaan.
c. Memastikan pemecahan permasalahan pada lingkup unit bisnis / organisasi FBCC dilakukan dengan dukungan konsep-konsep baru untuk mengembangkan kebijakan yang telah ada dan selaras dengan persoalan bisnis atau operasional yang komplek.

2. Deputy Finance Operation

Tugas dan tanggung jawab Deputy Finance Operation adalah sebagai berikut :

a. Memastikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja layanan Finance Operation Sub Unit (FINOPSU) dipetakan dan dinilai untuk mengendalikan implementasi /operasional Finance Sub Unit dan program-program pengembangannya.

b. Memastikan aspek-aspek perubahan /transformasi pada lingkup seluruh Finance Operation Sub Unit dikelola secara efektif dan inspiratif untuk mengkondisikan perubahan /trnsformasi berdampak terhadap terjadinya peningkatan kinerja layanan dan operasional.

c. Memastikan hasil kinerja unit secara periodik khususnya yang terkait dengan operasional keuangan secara nasional direview dan digunakan untuk meningkatkan koordinasi antar bidang /fungsi yang berkaitan dengan fungsi operasional keuangan internal FBCC.

3. Deputy Billing & Collection

Tugas dan tanggung jawab Deputy Billing & Collection adalah sebagai berikut :

a. Memastikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap sistem dan operasional BillCo dipetakan dan dinilai untuk mengendalikan implementasi /operasional Finance Sub Unit dan program-program pengembangannya.

b. Memastikan aspek-aspek perubahan /transformasi pada lingkup pengeloaan BillCo dikelola secara efektif dan inspiratif untuk mengkondisikan terjadinya peningkatan kinerja layanan BillCo.

4. SM Annual Budget

Tugas dan tanggung jawab SM Annual Budget adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan Annual Budget secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.

b. Memastikan usulan RRA dan lampiran RRA dievaluasi dan dianalisa untuk menyusun dan meromendasikan kajian persetujuan RRA.

5. SM Tax Operation

Tugas dan tanggung jawab SM Tax Operation adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan Tax Management secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.

b. Memastikan KKP Perhitungan PPh Badan dievaluasi dan direview untuk menyajikan hasil perhitungan PPh Badan.

6. SM General Accounting Operation

Tugas dan tanggung jawab SM General Accounting Operation adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan GA Operation secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.

b. berkala terhadap pengelolaan fungsi GA Operation untuk mengevaluasi kinerja unit dan menyusun program-program tindak lanjut /perbaikan yang diperlukan.

7. SM Cash Operation

Tugas dan tanggung jawab SM Cash Operation adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan Cash Operation secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.
b. Memastikan dokumen pendukung dan SPB direview dan diverifikasi keabsahannya untuk menjamin seluruh dokumen dan SPB memenuhi persyaratan finansial dan legal.

8. SM General Support

Tugas dan tanggung jawab SM General Support adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan General Support secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.
b. Memastikan seluruh laporan kinerja sub unit /bidang direview dan dievaluasi untuk menyusun laporan hasil kinerja unit FBCC.

9. OSM Finop Su 00 Centers & Corporate

Tugas dan tanggung jawab OSM Finop Su 00 Centers & Corporate adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan General Support secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.

b. Memastikan RKAP UBID dipedomani dan dikendalikan pengimplementasiannya untuk mengelola penyelenggaraan operasional budget UBIS dan memberikan solusi atas problem-problem terkait budget.

10. OSM Finop Su 01 Consumer Service Barat

Tugas dan tanggung jawab OSM Finop Su 01 Consumer Service Barat adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan General Support secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.
b. Memastikan Data GL dan Adjusment dievaluasi dan direview untuk menyajikan saldo Trial Balance (TB) UBIS secara lengkap dan tepat waktu.

11. OSM Finop Su 02 Consumer Service Timur

Tugas dan tanggung jawab OSM Finop Su 02 Consumer Service Timur adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan General Support secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.
b. Memastikan kebijakan sentralisasi accounting diidentifikasi dan dipetakan secara lengkap untuk memfasilitasi aktivitas operation accounting & control yang pelaksanaanya di area.

12. OSM Finop Su 03 Business Serv, Dives & Cis

Tugas dan tanggung jawab OSM Finop Su 03 Business Serv, Dives & Cis adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan General Support secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.
b. Memastikan Data GL dan Adjusment dievaluasi dan direview untuk menyajikan saldo Trial Balance (TB) UBIS secara lengkap dan tepat waktu.

13. OSM Finop Su 04 Infratel, Divmm, Diva

Tugas dan tanggung jawab OSM Finop Su 04 Infratel, Divmm, Diva adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi /kebijakan-kebijakan General Support secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.
b. Memastikan Data GL dan Adjusment dievaluasi dan direview untuk menyajikan saldo Trial Balance (TB) UBIS secara lengkap dan tepat waktu.

14. OSM Finop Su 05 Dtf

Tugas dan tanggung jawab OSM Finop Su 05 Dtf adalah sebagai berikut :

a. Memastikan tujuan bisnis unit FBCC dipahami, diterjemahkan dan dipedomani untuk merumuskan dan mengimplementasikan stretegi

/kebijakan-kebijakan General Support secara efektif dalam mendukung pencapaian sasaran-sasaran unit FBCC.

b. Memastikan seluruh unit kerja /satuan kerja/ tim kerja pada lingkup kendalinya diintegrasikan untuk membangun interdependensi yang kuat dalam mencapai sasaran unit kerja.

15. SM Payment & Settlement Operation

Tugas dan tanggung jawab SM Payment & Settlement Operation adalah sebagai berikut:

a. Memastikan strategi fungsional yang telah dirumuskan oleh perusahan dievaluasi dan dikomunikasikan kepada seluruh karyawan/staf di unit kerjanya untuk mengintegrasikan RKA dan Indikator kinerja pada lingkup unit kerjanya.

b. Memastikan Requirement dari UBIS serta hasil billing, payment & collection dipedomani dalam mengembangkan Sistem reporting billing, payment & collection.

16. SM Collection Management

Tugas dan tanggung jawab SM Collection Management adalah sebagai berikut :

a. Memastikan strategi fungsional yang telah dirumuskan oleh perusahan dievaluasi dan dikomunikasikan kepada seluruh karyawan/staf di unit kerjanya untuk mengintegrasikan RKA dan Indikator kinerja pada lingkup unit kerjanya.

b. Memastikan Kebijakan collection dan akuntansi dipedomani dalam merumuskan Daftar Usulan Penghapusan Piutang Usaha & Berita Acara Penghapusan Piutang.

17. OSM Billing Management

Tugas dan tanggung jawab OSM Billing Management adalah sebagai berikut :

a. Memastikan strategi fungsional yang telah dirumuskan oleh perusahan dievaluasi dan dikomunikasikan kepada seluruh karyawan/staf di unit kerjanya untuk mengintegrasikan RKA dan Indikator kinerja pada lingkup unit kerjanya.
b. Memastikan Regulasi Tarif, Kebijakan Marketing, CDR & Invoice, Business Process serta Kebijakan Pengelolaan Billing digunakan sebagai referensi dalam mengelola Quality & Assurance Billing.

18. OSM Payment & Collection 03 Dives & Dbs

Tugas dan tanggung jawab OSM Payment & Collection 03 Dives & Dbs adalah sebagai berikut :

a. Menyetujui program kerja-program kerja tahunan unit kerja yang menjadi lingkup kendalinya dan ukuran-ukuran keberhasilannya.
b. Menentukan prosedur kerja yang akan dkembangkan.

19. OSM Payment & Collection 04 DCIS

Tugas dan tanggung jawab OSM Payment & Collection 04 DCIS adalah sebagai berikut :

a. Memilih keputusan-keputusan operasional yang tepat
b. Menetapkan tindakan korektif atas ketidaksesuaian

20. OSM Payment & Collection 01 DCS Barat

Tugas dan tanggung jawab OSM Payment & Collection 01 DCS Barat adalah sebagai berikut :

a. Memastikan strategi fungsional yang telah dirumuskan oleh perusahan dievaluasi dan dikomunikasikan kepada seluruh karyawan/staf di unit kerjanya untuk mengintegrasikan RKA dan Indikator kinerja pada lingkup unit kerjanya.
b. Memastikan kewenangan secara proposional kepada bawahan/staf didelegasikan untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi serta pembelajaran memilkul tanggung jawab yang lebih besar.

21. OSM Payment & Collection 02 DCS Timur

Tugas dan tanggung jawab OSM Payment & Collection 02 DCS adalah sebagai berikut :

a. Memastikan strategi fungsional yang telah dirumuskan oleh perusahan dievaluasi dan dikomunikasikan kepada seluruh karyawan/staf di unit kerjanya untuk mengintegrasikan RKA dan Indikator kinerja pada lingkup unit kerjanya.
b. Memastikan hubungan dengan organisasi dan key person (eksternal/internal) diciptakan dan dipelihara dengan memanfaatkan hubungan informal ditujukan untuk permasalahan yang kompleks.

22. MGR Tax Operation Region (1-8)

Tugas dan tanggung jawab OSM Tax Operation Region (1-8) adalah sebagai berikut :

a. Memastikan RKAP Bidang/Fungsional, indikator-indikator kinerja, dan prosedur kerja pengimplementasian diterjemahkah dan dikomunikasikan kepada karyawan unit kerja untuk merencanakan, mengarahkan dan mengeksekusi efektivitas program-program Tax Operation.
b. Memastikan setiap sengketa /dispute pajak (jika ada) dikelola dan dinegosiasikan secara akurat untuk menjamin penyelesaian sengketa / dispute pajak yang menguntungkan perusahaan.

23. MGR Billing Operation Wireless

Tugas dan tanggung jawab OSM Billing Operation Wireless adalah sebagai berikut :

a. Memastikan RKAP Bidang/Fungsional, indikator-indikator kinerja, dan prosedur kerja pengimplementasian diterjemahkah dan dikomunikasikan kepada karyawan unit kerja untuk merencanakan, mengarahkan dan mengeksekusi efektivitas program-program / aktivitas-aktivitas.
b. Memastikan Draft Berita acara hasil perhitungan tariff dan billing dievaluasi dalam mengelola perhitungan tariff dan billing.

4.1.4 Aktivitas Perusahaan

Telkom adalah penyelenggara jaringan dan layanan lengkap terbesar di Indonesia yang menyediakan layanan informasi dan telekomunikasi (InfoComm). Mulai beroperasi pada tahun 1884, saat ini Telkom memimpin pasar telepon tidak bergerak kabel, telepon selular, solusi telekomunikasi korporasi, dan jaringan layanan teknologi informasi baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan.

Telkom mengerahkan segenap daya untuk menghasilkan nilai unggul bagi para pemangku kepentingan – menyediakan dan mempertahankan hasil yang tinggi bagi para pemegang saham, solusi lengkap bagi para pelanggan, kesempatan berkembang bagi para karyawan dan mitra bisnis, serta kemajuan bagi masyarakat, bangsa dan dunia.

a. Produk dan Layanan yang dihasilkan TELKOM diantaranya :

1. Telepon (Fixed Line)

- Telkom SLJJ
- Telkom Global-01017
- Telkom Lokal
- Telkom SLI

2. Flexi (Fixed Wireless)

- Flexi Conference
- Flexi Classy

  Flexi Classy adalah layanan flexi dengan sistem pascabayar.

- Flexi Trendy

  Flexi Trendy adalah layanan flexy dengan sistem prabayar berbasis kartu/simcard yang dapat diisi ulang.

- Flexi Home

  Flexi Home adalah layanan flexi untuk perumahan atau kantor dilayani menggunakan terminal fixed berbasis nomon esn, tarif aktivasi, abonemen dan biaya pemakaian sama dengan tarif telepon rumah/PSTN.

- Flexi Combo

3. Internet

- Speedy

  Merupakan layanan (internet service) berkecepatan tinggi dari PT TELKOM, berbasis teknologi akses Asymmetric Digital Subscriber Line (ADSL), yang memungkinkan terjadinya komunikasi data, voice dan video secara bersamaan.

- TelkomNet Instan (0809 8 9999)

  Merupakan layanan akses internet dial-up secara mudah tanpa berlangganan (instan) dengan konsep layanan yang mudah dan sederhana.

- TelkomNet Flexi up to 64 kbps

  TelkomNet Felxi up ti 64 kbps adalah akses komunikasi ke internet gateway dengan mode data paket pada network Telkom Flexi.

4. Content & Application

- I-VAS

  i-VAS Satu Kartu Multi Layanan Internet yang menjadi alat bayar untuk berbagai konten atau layanan internet yang bersifat micropayment.

- Ventus

  Merupakan layanan jasa nilai tambah dan konvergensi dari layanan surat-menyurat elektronis (email) dan mobile system (cellular/wireless) atau dikenal dengan layanan mobile push e-mail.

5. Public Phone

- Telkom Coin

Telepon Umum Coin (TUC) adalah telepon yang menggunakan satu jenis uang logam yang berbentuk koin sebagai alat pembayaran yang sah atas biaya percakapan.

- Warung Telkom

  Tempat bagi masyarakat untuk mendapatkan pelayanan jasa telekomunikasi yang dikelola oleh Badan Usaha, Koperasi atau perorangan berkerjasama dengan Telkom dalam melakukan akses SLJJ, SLI maupun selular.

b. PT Telkom melakukan kegiatan promosi yang bertujuan untuk memperkenalkan produk yang dihasilkan kepada masyarakat luas

c. PT Telkom terus berupaya memberikan layanan terbaik kepada pelanggannya.

Untuk mewujudkan komitmennya tersebut, Telkom bermitra dengan perusahaan – perusahaan global yang terbaik di bidangnya.

4.2 Karakteristik Responden

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
PRIA	22	36.7
WANITA	38	63.3
TOTAL	60	100.00

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 63,3% berjenis kelamin wanita. Hal ini dapat dipahami karena responden yang ada di unit Finance Billing Collection Center sebagian besar berperan sebagai operasional

keuangan merekrut wanita untuk mengisi posisi operasional keuangan tersebut karena posisis ini memerlukan ketelitian, kecermatan dan kerapian yang terdapat pada sifat wanita.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persen
<25 TAHUN	1	1.7
26-35 TAHUN	11	18.3
36-45 TAHUN	12	20
46-55 TAHUN	36	60
TOTAL	60	100.00

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 60% karyawan berusia 46-55 tahun. Hal ini dapat dipahami karena mayoritas responden sudah lama bekerja di unit Finance Billing Collection Center.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Tabel 4.3Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Frekuensi	Persen
BELUM MENIKAH	7	11.7
MENIKAH	53	88.3
TOTAL	60	100.00

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 88.3% karyawan status menikah. Hal ini dapat dipahami karena mayoritas responden

yang berada di rentang 41-55 tahun dimana pada rentang usia ini di Indonesia pada umumnya rata – rata sudah menikah / berkeluarga.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persen
D1 & D3	20	33.3
S1	29	48.3
S2	2	3.4
SMA	9	15
TOTAL	60	100.00

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 48.3% karyawan dengan pendidikan terakhir S1. Hal ini dapat dipahami karena mayoritas responden yang ada di unit Finance Billing Collection Center sebagian besar adalah berpendidikan S1 dengan level Officer dan manajer.

4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.5Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persen
<5 TAHUN	8	13.3
11-20 TAHUN	4	6.7
21-40 TAHUN	10	16.7`
6-10 TAHUN	37	61.7
>41	1	1.6
TOTAL	60	100.0

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 61.7% karyawan yang memiliki masa kerja 6–10 tahun. Hal ini dapat dipahami karena responden yang ada di unit Finance Billing Collection Center sebagian besar sudah senior (sudah lama bekerja).

4.3 Analisis Deskriptif

Tanggapan responden terhadap instrument penelitian revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung maka dapat dilihat melalui jawaban responden terhadap pertanyaan – pertanyaan kuesioner yang mencakup indikator dari revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.1 Tanggapan Responden atas Revitalisasi Pelatihan SDM pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung

Dalam penelitian ini variabel revitalisasi pelatihan SDM digali melalui 5 indikator, yaitu pengetahuan, pelaksanaan program pelatihan, kewajiban pelatihan, pemahaman materi pelatihan, dan hasil kerja pelatihan. Oleh karena itu, pembobotan atau pemberian skor untuk jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Skor tersebut menunjukkan tingkat revitalisasi pelatihan SDM pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung.

Hasil pengolahan data untuk variabel revitalisasi pelatihan SDM pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.6 Hasil Pengolahan Data Untuk Revitalisasi Pelatihan SDM

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	Presentase	Kriteria
Pengetahuan	514	600	85,67%	BAIK
Pelaksanaan Program Pelatihan	463	600	77,17%	BAIK
Kewajiban Pelatihan	462	600	77,00%	BAIK
Pemahaman Materi Pelatihan	481	600	80,17%	BAIK
Hasil Kerja Pelatihan	476	600	79,33%	BAIK
Jumlah	2396	3000	79.87%	BAIK

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Berdasarkan hasil penilaian pada tabel di atas menunjukkan bahwa presentase revitalisasi pelatihan SDM pada unit FBCC PT Telkom Bandung adalah sebesar 79,87%, dimana angka tersebut berada pada rentang criteria baik. Pada indikator pengetahuan rentang kriterianya sudah baik, hal ini dapat dipahami

karena para karyawan sebagian besar memiliki pengetahuan mengenai revitalisasi pelatihan SDM meskipun tidak memiliki latar belakang pendidikan yang berhubungan dengan pelatihan. Pada indikator pelaksanaan program pelatihan juga sudah baik, hal ini dipahami karena dalam pelaksanaan program pelatihan tersebut sesuai dengan kebutuhan karyawan. Begitu juga dengan kewajiban, pemahaman materi dan hasil kerja pelatihan berada di rentang kriteria baik, hal ini dipahami karena dalam pemenuhan kewajiban, pemahaman materi dan hasil kerja sudah sesuai dengan keinginan karyawan. Setelah melakukan penyebaran kuesioner didapatkan sebagian besar karyawan berpendapat bahwa dalam pelaksanaan program pelatihan belum optimal, masih banyak yang bersifat tidak adil dan tidak transparan tentang aturan main pemilihannya.

Berdasarkan hal tersebut maka uraian tentang hasil dari penelitian lapangan dilaporkan sebagai berikut :

4.3.1.1 Pengetahuan

Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap Perubahan Sikap Mengenai Revitalisasi Pelatihan SDM

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	3	5,00%
4	Setuju	39	65,00%
5	Sangat Setuju	18	30,00%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 95,00% menyatakan setuju dan sangat setuju, berpendapat bahwa mereka memiliki perubahan sikap tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Data ini mencerminkan para

karyawan harus mengalami perubahan sikap dengan adanya revitalisasi pelatihan karena dalam kegiatan operasionalnya hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari.

Tabel 4.8 Tanggapan Responden terhadap Pengembangan Keahlian Mengenai Revitalisasi Pelatihan SDM

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	2	3,33%
4	Setuju	37	61,67%
5	Sangat Setuju	21	35,00%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 96,67% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa mereka memiliki pengembangan keahlian tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Data ini mencerminkan bahwa para karyawan harus mengalami pengembangan keahlian dengan adanya revitalisasi pelatihan karena dalam kegiatan operasionalnya hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari. Sehingga karyawan mampu mengembangkan keahlian dengan bidang yang dijalaninya.

4.3.1.2 Pelaksanaan Program Pelatihan

Tabel 4.9 Tanggapan Responden terhadap Program Pelatihan Mengenai Revitalisasi Pelatihan SDM

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	1	1,67%
3	Kurang Setuju	11	18,33%
4	Setuju	40	66,67%
5	Sangat Setuju	8	13,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 80,00% menyatakan setuju dan kurang setuju, bahwa mereka memahami setiap program tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Para karyawan harus memahami program yang diadakan dengan adanya revitalisasi pelatihan karena dalam kegiatan operasionalnya hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari.

Tabel 4.10 Tanggapan Responden terhadap Kebutuhan Materi Mengenai Revitalisasi Pelatihan

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	16	26,67%
4	Setuju	39	65,00%
5	Sangat Setuju	5	8,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 73,33% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa mereka memiliki kebutuhan materi tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Para karyawan harus menerima materi tentang revitalisasi pelatihan karena dalam kegiatan operasionalnya hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari. Materi yang diterima itu diimplementasikan pada pekerjaan sehari – hari sesuai dengan bidang pekerjaannya masing – masing.

4.3.1.3 Kewajiban Pelatihan

Tabel 4.11 Tanggapan Responden terhadap Kewajiban yang harus dipenuhi Mengenai Revitalisasi Pelatihan

No	Jawaban Responden	F	%
1	Sangat Tidak Setuju	1	1,67%
2	Tidak Setuju	3	5,00%
3	Kurang Setuju	10	16,67%
4	Setuju	41	68,33%
5	Sangat Setuju	5	8,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 76,66% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa mereka memahami kewajiban yang harus dipenuhi tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Para karyawan harus memahami kewajiban yang harus dipenuhi dengan adanya revitalisasi pelatihan karena dalam kegiatan operasionalnya hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari.

Tabel 4.12 Tanggapan Responden terhadap Kriteria Pemilihan Mengenai Revitalisasi Pelatihan

No	Jawaban Responden	F	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0.00%
3	Kurang Setuju	14	23,33%
4	Setuju	36	60,00%
5	Sangat Setuju	10	16,67%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 76,67% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa mereka memahami kriteria pemilihan tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Para karyawan harus memahami dalam kriteria

dalam pemilihan dengan adanya revitalisasi pelatihan karena dalam kegiatan operasionalnya hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari.

4.3.1.4 Pemahaman Materi Pelatihan

Tabel 4.13 Tanggapan Responden terhadap Materi yang Diberikan Mengenai Revitalisasi Pelatihan

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	1	1,67%
2	Tidak Setuju	1	1,67%
3	Kurang Setuju	13	21,67%
4	Setuju	32	53,33%
5	Sangat Setuju	13	21,67%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 75,00% menyatakan setuju dan sangat setuju dan kurang setuju, bahwa mereka memahami materi yang diberikan tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Para karyawan harus memahami materi yang diberikan dengan adanya revitalisasi pelatihan karena dalam kegiatan operasionalnya hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari.

Tabel 4.14 Tanggapan Responden terhadap Implementasi pada Pekerjaan Mengenai Revitalisasi Pelatihan

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	1	1,67%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	5	8,33%
4	Setuju	40	66,67%
5	Sangat Setuju	14	23,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 80,00% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa mereka memiliki implementasi pada pekerjaan tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat

responden yang kurang dan tidak setuju. Para karyawan harus mengalami implementasi pada pekerjaan dengan adanya revitalisasi pelatihan karena implementasi pada pekerjaan sangat penting untuk kemajuan pekerjaan karyawan sehari – hari..

4.3.1.5 Hasil Kerja Pelatihan

Tabel 4.15 Tanggapan Responden terhadap Tujuan yang akan dicapai Mengenai Revitalisasi Pelatihan

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	1	1,67%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	9	15,00%
4	Setuju	40	66,67%
5	Sangat Setuju	10	16,67%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden (83,34%) menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa mereka mencapai tujuan yang akan dicapai tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Para karyawan harus memahami tujuan yang akan dicapai dengan adanya revitalisasi pelatihan karena dalam kegiatan operasionalnya hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari.

Tabel 4.16 Tanggapan Responden terhadap Mengerjakan tugas Mengenai Revitalisasi Pelatihan

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	1	1,67%
2	Tidak Setuju	1	1,67%
3	Kurang Setuju	8	13,33%
4	Setuju	39	65,00%
5	Sangat Setuju	11	18,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 83,33% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa karyawan dalam mengerjakan tugas

tentang revitalisasi pelatihan SDM, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Para karyawan harus mengalami kemudahan karyawan dalam mengerjakan tugas dengan adanya revitalisasi pelatihan karena dalam kegiatan operasionalnya hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari.

4.3.2 Tanggapan Responden atas Kompetensi pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung

Dalam penelitian ini variabel kompetensi karyawan digali melalui 3 indikator, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Oleh karena itu, pembobotan atau pemberian skor untuk jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Skor tersebut menunjukkan tingkat kompetensi karyawan pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung.

Hasil pengolahan data untuk variabel kompetensi karyawan pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.17 Hasil Pengolahan Data Untuk Kompetensi Karyawan

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	Presentase	Kriteria
Pengetahuan	509	600	84,83%	BAIK
Keterampilan	499	600	83,17%	BAIK
Sikap kerja	502	600	83,67%	BAIK
Jumlah	1510	1800	83.89%	BAIK

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Berdasarkan hasil penilaian pada tabel di atas menunjukkan bahwa presentase kompetensi karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung adalah sebesar 83,89%, dimana angka tersebut berada pada rentang kriteria baik. Pada indikator pengetahuan rentang kriterianya sudah baik, hal ini dapat dipahami karena para karyawan sebagian besar memiliki pengetahuan mengenai kompetensi meskipun tidak memiliki latar belakang pendidikan yang berhubungan dengan kompetensi. Pada indikator keterampilan juga sudah baik, hal ini dipahami karena dalam bekerja dalam operasional dibutuhkan keterampilan yang baik. Begitu juga dengan sikap kerja berada di rentang kriteria baik, hal ini dipahami karena dalam bekerja karyawan dibutuhkan sikap kerja yang menunjang kemajuan terhadap pekerjaannya.

Setelah melakukan penyebaran kuesioner didapatkan bahwa indikator keterampilan dengan no kuesioner no 4 yang menyatakan “dengan adanya pelatihan keterampilan karyawan dalam menyiasati kesibukan pekerjaan lebih baik” didapatkan ada karyawan menyatakan tidak setuju. Berarti bahwa indikator kompetensi tersebut perlu dimaksimalkan kembali. Bahwa revitalisasi pelatihan belum menghasilkan keterampilan yang baik terhadap karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka uraian tentang hasil dari penelitian lapangan dilaporkan sebagai berikut :

4.3.2.1 Pengetahuan

Tabel 4.18 Tanggapan Responden terhadap Mengerjakan Tugas

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	4	6,67%
4	Setuju	41	68,33%
5	Sangat Setuju	15	25,00%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 93,33% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM mereka dapat mengerjakan tugas dengan baik, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju. Para karyawan harus mengerjakan tugas dengan baik terutama karena tuntutan pekerjaan yang padat, hal ini sangat berpengaruh terhadap pekerjaan sehari - hari.

Tabel 4.19 Tanggapan Responden terhadap Pengetahuan Kerja

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	1	1,67%
4	Setuju	40	66,67%
5	Sangat Setuju	19	31,67%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 98,34% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM, pengetahuan kerja karyawan semakin meningkat. Terutama dalam bidang pekerjaannya masing – masing, umumnya dalam pengetahuan umum lainnya, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

4.3.2.2 Keterampilan

Tabel 4.20 Tanggapan Responden terhadap Keterampilan Lebih Baik

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	2	3,33%
4	Setuju	38	63,33%
5	Sangat Setuju	20	33,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 96,66% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM mereka memiliki keterampilan bekerja yang lebih baik. Hal tersebut sangat mendukung pekerjaan yang ada di unit FBCC tersebut yang penuh dengan kesibukan, meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

Tabel 4.21 Tanggapan Responden terhadap Menyiasati Kesibukan

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	2	3,33%
3	Kurang Setuju	8	13,33%
4	Setuju	37	61,67%
5	Sangat Setuju	13	21,67%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 83,34% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM mereka dapat menyiasati pekerjaan dengan lebih terampil. Para karyawan bisa menghadapi seberapa besar pun kesibukan yang dialami. Hal itu sangat berpengaruh pada kualitas kerja karyawan. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

Namun setelah melakukan penyebaran kuesioner didapatkan item pertanyaan ini “dengan adanya pelatihan keterampilan karyawan dalam menyiasati kesibukan pekerjaan lebih baik” bahwa didapatkan ada karyawan menyatakan tidak setuju. Berarti bahwa indikator kompetensi tersebut perlu dimaksimalkan kembali. Bahwa revitalisasi pelatihan belum menghasilkan keterampilan yang baik terhadap karyawan.

4.3.2.3 Sikap Kerja

Tabel 4.22 Tanggapan Responden terhadap Sikap dalam Melaksanakan Tugas

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	4	6,67%
4	Setuju	45	75,00%
5	Sangat Setuju	11	18,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 93,33% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM mereka dapat bersikap dengan baik dan sesuai etika dalam melaksanakan tugas. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

Tabel 4.23 Tanggapan Responden terhadap Sikap Sesama Rekan Kerja

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	2	3,33%
4	Setuju	41	68,33%
5	Sangat Setuju	17	28,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 96,66% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan

SDM mereka dapat bersikap baik terhadap rekan kerja. Sehingga mereka bisa bekerja sama dengan rekan kerja dan menghasilkan pekerjaan yang baik dan sempurna. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

4.3.3 Tanggapan Responden atas Kinerja Karyawan pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung

Dalam penelitian ini variabel kinerja karyawan digali melalui 4 indikator, yaitu kualitas kinerja, kuantitas kinerja, Waktu dan kerja sama dengan rekan kerja. Oleh karena itu, pembobotan atau pemberian skor untuk jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Skor tersebut menunjukkan tingkat kinerja karyawan pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung.

Hasil pengolahan data untuk variabel kinerja karyawan pada unit Finance Billing Collection Center PT Telkom Bandung ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.24 Hasil Pengolahan Data Untuk Kinerja Karyawan

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	Presentase	Kriteria
Kualitas Kinerja	501	600	83,50%	BAIK
Kuantitas Kinerja	406	600	67,67%	BAIK
Waktu	245	300	81,67%	BAIK
Kerja sama dengan rekan kerja	501	600	83.50%	BAIK
Jumlah	1653	2100	79.08%	BAIK

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Berdasarkan hasil penilaian pada tabel di atas menunjukkan bahwa presentase kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung adalah sebesar 79,08%, dimana angka tersebut berada pada rentang kriteria baik. Dapat dilihat bahwa pada indikator kualitas kinerja, kuantitas kinerja, waktu, dan kerja sama dengan rekan kerja berada pada rentang kriteria baik. Hal ini dapat dipahami karena dengan revitalisasi pelatihan SDM, kinerja karyawan menjadi baik, pekerjaan yang mereka lakukan dapat diselesaikan dengan waktu yang singkat, secara efektif dan efisien. Serta kerjasama dengan rekan kerja yang baik, sehingga menciptakan situasi kerja yang kondusif.

Setelah melakukan penyebaran kuesioner didapatkan bahwa indikator kuantitas kinerja dengan no kuesioner no 4 yang menyatakan “dengan adanya pelatihan pembagian tugas lebih ringan” didapatkan ada karyawan yang menyatakan sangat tidak setuju. Berarti bahwa indikator kuantitas kinerja tersebut perlu dimaksimalkan kembali. Bahwa revitalisasi pelatihan belum menghasilkan dalam pembagian pekerjaan karyawan lebih ringan. Revitalisasi pelatihan belum menghasilkan karyawan lebih ringan dalam pembagian pekerjaan, padahal tujuan diadakan revitalisasi pelatihan di perusahaan adalah untuk memberikan keringanan dalam melaksanakan pekerjaan dan lebih menikmatinya. Tetapi hasil kuesioner yang disebarkan kepada karyawan PT Telkom tujuan tersebut belum tercapai. Dengan adanya hal tersebut perlu adanya dimaksimalkan kembali dalam hal pembagian pekerjaan terhadap karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka uraian tentang hasil dari penelitian lapangan dilaporkan sebagai berikut :

4.3.3.1 Kualitas Kinerja

Tabel 4.25 Tanggapan Responden terhadap Target Kerja Bawahan

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	6	10,00%
4	Setuju	39	65,00%
5	Sangat Setuju	15	25,00%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 90,00% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM dapat membuat target kerja bawahan responden tercapai. Revitalisasi pelatihan SDM tersebut mendukung keberadaan pekerjaan mereka lakukan maka target kerja akan tercapai. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

Tabel 4.26 Tanggapan Responden terhadap Prestasi Kerja Bawahan

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	5	8,33%
4	Setuju	38	63,33%
5	Sangat Setuju	17	28,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 91,66% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM, dapat membuat prestasi kerja bawahan responden meningkat. Revitalisasi pelatihan SDM merupakan sumber yang senantiasa harus dioptimalisasi demi terjaganya standar kualitas dan meningkatnya kinerja karyawan unit FBCC PT Telkom Bandung. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

4.3.3.2 Kuantitas Kinerja

Tabel 4.27 Tanggapan Responden terhadap Beban tugas harian

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	12	20,00%
3	Kurang Setuju	18	30,00%
4	Setuju	23	38,33%
5	Sangat Setuju	7	11,67%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 50,00% menyatakan setuju dan kurang setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM dapat membuat beban tugas harian responden berkurang. Para karyawan dapat menyelesaikan beberapa tugas harian dalam waktu yang bersamaan secara praktis dan lebih mudah. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

Tabel 4.28 Tanggapan Responden terhadap Pembagian Tugas

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	1	1,67%
2	Tidak Setuju	8	13,33%
3	Kurang Setuju	18	30,00%
4	Setuju	27	45,00%
5	Sangat Setuju	6	10,00%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 55,00% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM pembagian tugas responden menjadi adil dan merata sesuai dengan pekerjaan dalam bidang masing - masing. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

Setelah melakukan penyebaran kuesioner didapatkan bahwa indikator kuantitas kinerja dengan kuesioner ini yang menyatakan “dengan adanya

pelatihan pembagian tugas lebih ringan" didapatkan ada karyawan yang menyatakan sangat tidak setuju. Berarti bahwa indikator kuantitas kinerja tersebut perlu dimaksimalkan kembali. Bahwa revitalisasi pelatihan belum menghasilkan dalam pembagian pekerjaan karyawan lebih ringan. Revitalisasi pelatihan belum menghasilkan karyawan lebih ringan dalam pembagian pekerjaan, padahal tujuan diadakan revitalisasi pelatihan di perusahaan adalah untuk memberikan keringanan dalam melaksanakan pekerjaan dan lebih menikmatinya. Tetapi hasil kuesioner yang disebarkan kepada karyawan PT Telkom tujuan tersebut belum tercapai. Dengan adanya hal tersebut perlu adanya dimaksimalkan kembali dalam hal pembagian pekerjaan terhadap karyawan.

4.3.3.3 Waktu

Tabel 4.29 Tanggapan Responden terhadap Menyelesaikan Pekerjaan

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	1	1,67%
3	Kurang Setuju	5	8,33%
4	Setuju	42	70,00%
5	Sangat Setuju	12	20,00%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 90,00% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM dapat membuat responden tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan dapat memperkirakan waktupenyelesaian pekerjaan yang mereka lakukan dengan teggat waktu yang diberikan oleh atasan. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

4.3.3.4 Kerja Sama dengan Rekan Kerja

Tabel 4.30 Tanggapan Responden terhadap Menyelesaikan tugas kelompok

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	2	3,33%
4	Setuju	41	68,33%
5	Sangat Setuju	17	28,33%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 96,66% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM dapat membuat responden lebih biasa menyelesaikan tugas kelompok lebih baik. Dengan hasil pekerjaan kelompok yang memuaskan. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

Tabel 4.31 Tanggapan Responden terhadap Tugas Tim yang Efisien

No	Jawaban Responden	f	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0,00%
2	Tidak Setuju	0	0,00%
3	Kurang Setuju	2	3,33%
4	Setuju	42	70,00%
5	Sangat Setuju	16	26,67%
JUMLAH		60	100%

Sumber : data yang diolah tahun 2011

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden 96,67% menyatakan setuju dan sangat setuju, bahwa dengan adanya revitalisasi pelatihan SDM dapat membuat responden efisien dalam mengerjakan pekerjaan kelompok. Meskipun demikian masih terdapat responden yang kurang dan tidak setuju.

4.4 Analisis Verifikatif

4.4.1 Keterkaitan antara Revitalisasi Pelatihan SDM dengan Kompetensi

Dalam menganalisa sejauh mana keterkaitan revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi pada unit FBCC PT Telkom Bandung, maka penulis melakukan pengujian dengan pengujian kualitas data dengan uji validitas yang dilanjutkan dengan menggunakan *korelasi pearson product moment*.

Adapun cara dalam memperoleh data yang dibutuhkan, penulis menyebarkan kuesioner kepada 60 orang responden yang diambil dari populasi karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung. Setelah itu, data dikumpulkan, dicatat, dan diolah untuk proses yang lebih lanjut. Proses analisis data untuk uji validitas menggunakan perhitungan manual di *Microsoft Excel* sementara analisis data untuk *korelasi pearson product moment* menggunakan *SPSS 17.0 for windows*.

Untuk mengetahui tingkat kekuatan hubungan antar sesama variabel independen, maka nilai koefisien korelasi yang diperoleh dikonsultasikan ke tabel interpretasi koefisien korelasi berikut.

Tabel 4.32
Pedoman Pengklasifikasian Koefisien Korelasi

No	Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
1	0,00 – 0,20	Sangat rendah
2	0,21 – 0,40	Rendah
3	0,41 – 0,60	Sedang
4	0,61 – 0,80	Kuat
5	0,81 – 1,00	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono, 2009; 250

Variabel bebas pada penelitian ini adalah revitalisasi pelatihan SDM (X_1), dan kompetensi (X_2) dan variabel dependen kinerja karyawan (Y), untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan variabel X_1, X_2, dan Y dalam penelitian ini dibuktikan dengan menggunakan analisis *Korelasi Pearson Product Moment*. Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software SPSS 17.00 diperoleh koefisien korelsi antara ketiga variabel tersebut sebagai berikut.

Tabel 4.33
Korelasi Antar Variabel Penelitian

Correlations

		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1.000	.506	.671
	X1	.506	1.000	.467
	X2	.671	.467	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000
	X1	.000	.	.000
	X2	.000	.000	.
N	Y	60	60	60
	X1	60	60	60
	X2	60	60	60

Berdasarkan nilai koefisien korelasi diatas dapat dilihat bahwa hubungan antara dana revitalisasi pelatihan SDM (X_1) dangan kompetensi (X_2) sebesar 0,467 dan masuk dalam kategori sedang, sedangkan tanda positif (+) menunjukkan bahwa semakin besar perubahan yang terjadi pada revitalisasi pelatihan SDM maka akan semakin besar perubahan kompetensi karyawan. Atau sebaliknya semakin kecil perubahan yang terjadi pada revitalisasi pelatihan SDM maka akan semakin kecil perubahan kompetensi karyawan. Kemudian hubungan

antara dana revitalisasi pelatihan SDM (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,506 termasuk dalam kategori sedang, sementara hubungan antara kompetensi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,671 termasuk dalam kategori kuat dengan arah positif. Hubungan ini dinamakan hubungan yang searah. Korelasi antara X_1, X_2, dan Y adalah signifikansi untuk pengujian dengan tingkat kesalahan sebesar 10% atau derajat kepercayaan sebesar 90%.

4.4.2 Pengaruh Revitalisasi Pelatihan SDM dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan secara Parsial

a) Analisis Jalur

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh revitalisasi pelatihan SDM (X_1) dan kompetensi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y), maka dilakukan analisis jalur. Analisis jalur mengkaji hubungan sebab akibat yang bersifat struktural dari variabel independen terhadap variabel dependen dengan mempertimbangkan keterkaitan antar variabel independen.

Pada diagram jalur dapat dilihat variabel revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi berperan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Selanjutnya untuk menguji revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi terhadap kinerja karyawan ditempuh dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Menyusun matriks korelasi antar variabel independen, dalam penelitian ini yang menjadi variabel penyebab adalah revitalisasi pelatihan SDM (X_1) dan kompetensi (X_2).

$$R = \begin{array}{c} \\ X_1 \\ X_2 \end{array} \begin{array}{c} \begin{array}{cc} X_1 & X_2 \end{array} \\ \begin{bmatrix} 1{,}000 & 0{,}467 \\ 0{,}467 & 1{,}000 \end{bmatrix} \end{array}$$

2) Menghitung invers dari matriks korelasi antara revitalisasi pelatihan SDM (X_1) dengan kompetensi (X_2).

$$R^{-1} = \begin{array}{c} \\ X_1 \\ X_2 \end{array} \begin{array}{c} \begin{array}{cc} X_1 & X_2 \end{array} \\ \begin{bmatrix} 1{,}279 & -0{,}597 \\ -0{,}597 & 1{,}279 \end{bmatrix} \end{array}$$

3) Menyusun matrik korelasi antara variabel independen (revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi) dengan kinerja karyawan.

$$R = \begin{array}{c} \\ X_1 \\ X_2 \end{array} \begin{array}{c} \begin{array}{c} Y \end{array} \\ \begin{bmatrix} 0{,}506 \\ 0{,}671 \end{bmatrix} \end{array}$$

4) Selanjutnya untuk memperoleh koefisien jalur, kalikan invers dari matriks korelasi antara variabel independen terhadap matriks korelasi variabel independen dengan variabel dependen.

$$\begin{bmatrix} P_{X1Y} \\ P_{X2Y} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1{,}279 & -0{,}597 \\ -0{,}597 & 1{,}279 \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} 0{,}506 \\ 0{,}671 \end{bmatrix}$$

$$\begin{bmatrix} P_{X1Y} \\ P_{X2Y} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0{,}247 \\ 0{,}556 \end{bmatrix}$$

Jadi diperoleh koefisien jalur untuk variabel revitalisasi pelatihan SDM sebesar 0,247 dan koefisien jalur variabel kompetensi sebesar 0,556. Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software SPSS.17 diperoleh koefisien jalur revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut.

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	1.529	3.567		.429	.670			
	X1	.194	.083	.247	2.329	.023	.506	.295	.219
	X2	.736	.141	.555	5.227	.000	.671	.569	.491

a. Dependent Variable: Y

Tabel 4.34
Koefisien jalur revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi terhadap kinerja karyawan

Nilai *standardized coefficients* sebesar 0,247 dan 0,555 pada tabel 4.34 merupakan nilai koefisien jalur revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

b) Koefisien Determinasi

Melalui koefisien jalur yang telah diperoleh, selanjutnya dihitung koefisien determinasi, yaitu besar kontribusi/pengaruh revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama. Koefisien determinasi didapat dari hasil perkalian koefisien jalur terhadap matriks korelasi antara variabel penyebab dengan kinerja karyawan.

$$R^2_{y(x_1x_2)} = \begin{bmatrix} 0{,}247 & 0{,}555 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0{,}506 \\ 0{,}671 \end{bmatrix}$$

$$= 0{,}497$$

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software SPSS.17 diperoleh koefisien determinasi revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut.

Tabel 4.35

Koefisien determinasi Revitalisasi Pelatihan SDM dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

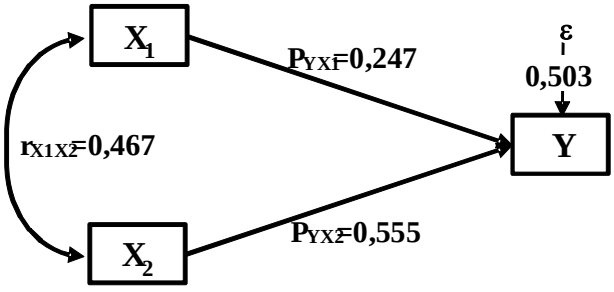
Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.705[a]	.497	.480	2.325	.497	28.208	2	57	.000

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Melalui nilai koefisien determinasi dapat diketahui bahwa secara bersama-sama revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi memberikan kontribusi (pengaruh) sebesar 49,7% terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC . Sisanya sebesar 50,3% merupakan pengaruh faktor lain diluar kedua variabel yang sedang diteliti. Secara visual jalur dari variabel independen terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4.3 Diagram Dan Koefisien Jalur

Melalui diagram jalur tersebut dapat dihitung besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Besar pengaruh revitalisasi pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung.

- Pengaruh langsung revitalisasi pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan $= (P_{YX_1})^2 =$ (0,247) x (0,247) = 0,061 **(6,1%).**
- Pengaruh tidak langsung revitalisasi pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi = P_{YX_1} x $r_{X_1X_2}$ x P_{YX_2} = (0,247) x (0,467) x (0,555) = 0,064 **(6,4%)**

Jadi total pengaruh revitalisasi pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung **= 6,1% + 6,4% = 12,5%** dengan arah positif. Artinya revitalisasi pelatihan SDM yang makin besar cenderung membuat kinerja karyawan semakin besar.

Besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung.

- Pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan $= (P_{YX_2})^2$ = (0,555) x (0,555) = 0,308 **(30,8%)**
- Pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui revitalisasi pelatihan SDM = P_{YX_2} x $r_{X_1X_2}$ x P_{YX_1} = (0,555) x (0,467) x (0,247) = 0,064 **(6,4%).**

Jadi total pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung **= 30,8% + 6,4% = 37,2%** dengan arah positif. Artinya kompetensi yang besar cenderung meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.3 Pengaruh Revitalisasi Pelatihan SDM dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan secara Parsial maupun Simultan

Selanjutnya untuk membuktikan apakah revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi memberikan pengaruh yang signfikan terhadap kinerja karyawan baik secara bersama-sama maupun secara parsial, maka dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian dimulai dari pengujian secara bersama-sama dan dilanjutkan dengan pengujian secara parsial.

- **Pengujian Koefisien Jalur Secara Simultan.**

Hipotesis Statistik:

Ho: $\rho_{YX1} = \rho_{YX2} = 0$ Revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha: $\rho_{YX1} \neq \rho_{YX2} \neq 0$ Revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk menguji hipotesis diatas digunakan uji F dengan formula sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{(n-k-1)R^2_{Y(X_1X_2)}}{k(1-R^2_{Y(X_1X_2)})}$$

$$F_{hitung} = \frac{(60-2-1)0,497}{2(1-0,497)}$$

$$= 28,160$$

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software SPSS.17 diperoleh nilai F_{hitung} pengaruh revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut.

Tabel 4.36
Uji Anova untuk uji pengaruh revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi terhadap kinerja karyawan

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	304.911	2	152.456	28.208	.000[a]
	Residual	308.072	57	5.405		
	Total	612.983	59			

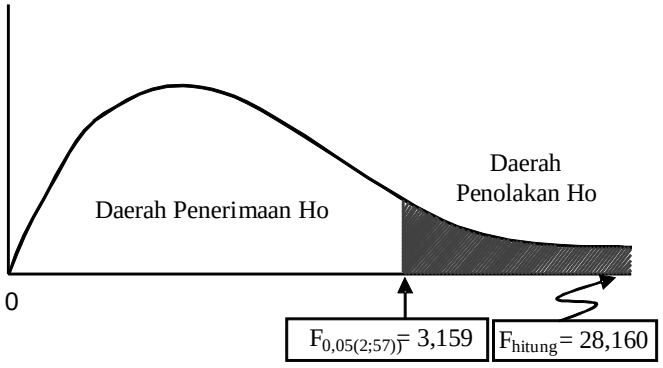
a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel pengujian diatas dapat dilihat nilai F_{hitung} sebesar 28,160 dengan nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,000. Sementara dari tabel F untuk tingkat signifikansi 0.05 dan derajat bebas (2;60-2-1) diperoleh $F_{0,05(2;57)}$ = 3,159. Karena F_{hitung} (28,160) lebih besar dibanding F_{tabel} (3,159) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak Ho dan menerima hipotesis penelitian (Ha), sehingga dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung.

Besarnya kontribusi atau pengaruh dari revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung sebesar 49,7%, sedangkan sisanya sebesar 50,3% merupakan

pengaruh faktor lain diluar kedua variabel tersebut. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho pada uji pengaruh dari revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 4.4

Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Pada Uji Simultan Revitalisasi Pelatihan SDM dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Pada gambar 4.3 diatas dapat dilihat bahwa Ho ditolak, karena F_{hitung} sebesar 28,160 berada pada daerah penolakan Ho, yang menunjukkan bahwa revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan unit FBCC PT Telkom Bandung.

- **Pengujian Koefisien Jalur Secara Parsial.**

Karena dari hasil pengujian secara bersama-sama menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan, selanjutnya dilakukan pengujian secara parsial untuk melihat lebih jelas variabel mana saja diantara kedua variabel independen, yaitu revitalisasi pelatihan SDM dan kompetensi yang pengaruhnya signifikan terhadap

kinerja karyawan. Untuk menguji koefisien jalur dari masing-masing variabel eksogen tersebut digunakan uji t, dengan formula sebagai berikut:

$$t_i = \frac{P_{YXi}}{\sqrt{\frac{\left(1-R^2_{Y.Xi}\right)\times C_{ii}}{\left(n-k-1\right)}}}$$

a) Pengaruh revitalisasi pelatihan SDM Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis:

Ho: $\rho_{YX1} = 0$ revitalisasi pelatihan SDM tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Ha: $\rho_{YX1} \neq 0$: revitalisasi pelatihan SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan

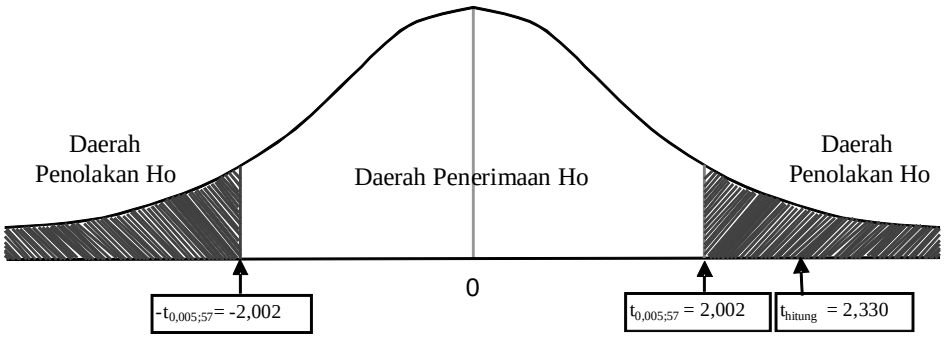
Statistik uji:

$$t\ hitung = \frac{0{,}247}{\sqrt{\frac{(1-0{,}497)1{,}279}{(60-2-1)}}}$$

$$= 2{,}330$$

Nilai statistik uji t sebesar 2,330 sama dengan nilai t yang terdapat pada tabel 4.7, selanjutnya nilai tersebut akan dibandingkan dengan nilai t dari tabel. Dari tabel t dengan tingkat signifikansi (0.05) dan derajat bebas 57 diperoleh nilai sebesar 2,002. Karena t_{hitung} (2,330) lebih besar dibanding t_{tabel} (2,002) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak Ho dan menerima hipotesis penelitian (Ha), sehingga dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa revitalisasi pelatihan SDM secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho pada uji pengaruh

revitalisasi pelatihan SDM terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 4.5
Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Pada Uji Pengaruh Revitalisasi Pelatihan SDM Terhadap Kinerja Karyawan

Pada gambar 4.4 diatas dapat dilihat bahwa Ho ditolak, karena t_{hitung} sebesar 2,330 berada pada daerah penolakan Ho, yang menunjukkan bahwa Revitalisasi Pelatihan SDM secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung.

b) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis:

Ho: $\rho_{YX2} = 0$ Kompetensi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan

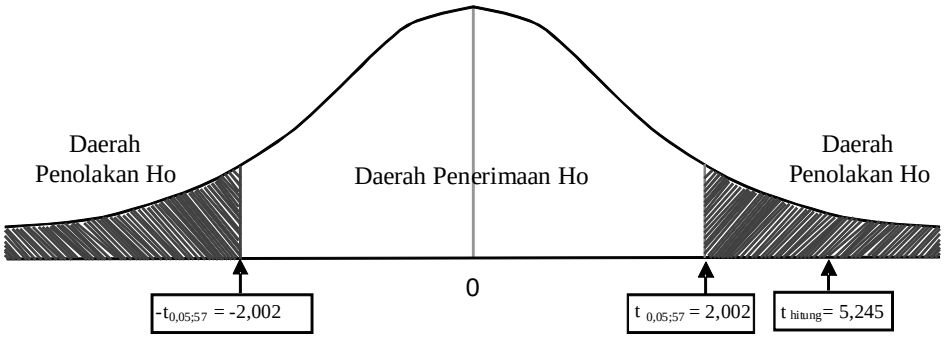
Ha: $\rho_{YX2} \neq 0$: Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Statistik uji:

$$t\ hitung = \frac{0{,}247}{\sqrt{\frac{(1-0{,}497)1{,}279}{(60-2-1)}}}$$

$$= 5{,}245$$

Nilai statistik uji t sebesar 0,170 sama dengan nilai t yang terdapat pada tabel 4.7, selanjutnya nilai tersebut akan dibandingkan dengan nilai t dari tabel. Dari tabel t dengan tingkat signifikansi (0.05) dan derajat bebas 57 diperoleh nilai sebesar 2,002. Karena t_{hitung} (5,245) lebih besar dibanding t_{tabel} (2,002) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak Ho dan menerima hipotesis penelitian (Ha), sehingga dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa kompetensi secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho pada uji pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 4.6

Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Pada Uji Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Pada gambar 4.5 diatas dapat dilihat bahwa Ho ditolak, karena t_{hitung} sebesar 5,245 berada pada daerah penolakan Ho, yang menunjukkan bahwa Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada unit FBCC PT Telkom Bandung.

Hasil penelitian ini mendukung teori penghubung dari Ivancevich (2008) yaitu mengemukakan sejumlah butir penting yang diuraikan di bawah ini: Pelatihan (*training*) adalah "sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi". Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.