PERANAN PELATIHAN DAN KOMPETENSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. DIRGANTARA INDONESIA

Tania Yuyun Mawaddah
Fakultas Ekonomi Universitas Komputer Indonesia

Abstrack

Tania Yuyun Mawaddah, "The Role Of Training And Competency In Improving Employee Performance at Production Division PT.Dirgantara Indonesia ., Under Guidance Prof. Dr. H. Dwi. Kartini, SE.,Spec.Lic

In a corporate,Training and Competency have role for improving Employee Performance. Employee Performance also can create the achievement of the company about the vission and mission. Author feel interested to examine the problems occurred, Based on a survey early spread writer there are problems about the role of training and competency at PT. Dirgantara Indonesia in improving Empoyee Performance.

Research purposes this is to know response respondents is a employee at Production Division at PT. Dirgantara Indonesia, against the role of Training and Competency in improving Employee Performance and measuring indicators of Training and Competency in improving Employee Performance (survey on PT. Dirgantara Indonesia). This Study use a descriptive method with verification approaches. The unit of analysis in this study is the production division at PT. Dirgantara Indonesia. Which follow the training with 180 persons totaled defined as a population. The sample amounted to 95 people taken through a sampling technique. Method of data analysis in this study using multiple regression analysis.

The test of the hypothesis stated that the Training and Competency to get a positive response from the employee in the production division at PT. Dirgantara Indonesia .Variable Training in partial have a role significantly to improving Employee Performance, variable Competency partial have a significant role in partial improving Employee Performance .Variable Training and Competency is a significant effect simultaneously on Employee Performance

Key Words: *Training , Competency , Employee Performance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas selalu mendapatkan perhatian tersendiri, kerena sumber daya manusia yang berkualitas menjadi sangat dibutuhkan masyarakat yang terus mengalami perubahan menuju masyarakat yang modern. Kekuatan organisasi atau perusahaan terletak pada sumber daya didalamnya. Apabila sumber daya tersebut diperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat dan keahlian mereka dan mendayagunakan secara tepat, maka organisasi akan dapat bergerak secara dinamis dan berkembang dengan pesat.Mempersiapkan kompetensi SDM sejak dini merupakan hal yang sangat diperlukan untuk mampu bersaing memenangkan dan memperebutkan kesempatan kerja yang terbuka di berbagai bidang pekerjaan dan profesi .

PT. Dirgantara Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan penerbangan di Asia yang berpengalaman dan berkompetensi dalam rancangan bangunan telah berhasil tidak hanya di bidang pesawat terbang, tetapi juga dalam bi, pengembangan dan *manufacturing* pesawat terbang, selain itu PT. Dirgantara Indonesia dang lain. Seperti Teknologi informasi, komunikasi, otomotif, dll. Berfokus pada visi dan misi perusahaan itu sendiri, dengan visi yaitu menjadi perusahaan kelas dunia dalam industri dirgantara yang berbasis pada penguasaan teknologi tinggi dan mampu bersaing dalam pasar global. Perusahaan ini pun berkeinginan untuk membangun SDM yang bisa lebih baik lagi, sehingga mampu bersaing secara ketat dalam kedirgantaraan.

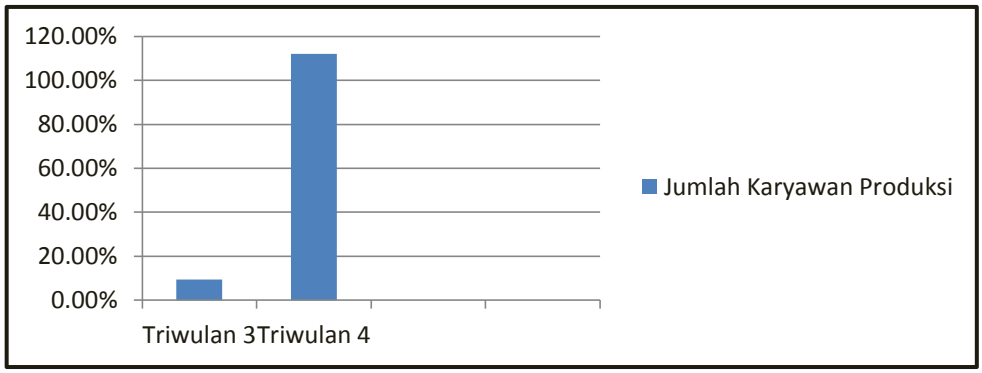
Pelatihan adalah proses pembelajaran seorang karyawan yang dilihat dari keterampilan, kemampuan pegawainya itu sendiri. Data Pelatihan yang diikuti oleh karyawan bagian produksi seperti tabel dibawah ini:

Tabel 1.1
Peserta Pelatihan *Lean Manufacturing* Bagian ProduksiTahun 2013

Jenis Pelatihan	Triwulan 3	Triwulan 4
Lean Manufacturing	9,47%	112,11%

Sumber : PT. Dirgantara Indonesia 2013

Grafik 1.1.
Peserta Pelatihan *Lean Manufacturing* Bagian ProduksiTahun 2013



Sumber: Data yang diolah

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik **Peranan Pelatihan dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Dirgantara Indonesia.**

Rumusan Masalah

1. Bagaimana Pelatihan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
2. Bagaimana Kompetensi Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
3. Bagaimana Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
4. Apakah Pelatihan Berperan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan
5. Apakah Kompetensi Berperan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan
6. Seberapa jauh Peranan antara Pelatihan dan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Bagaimana Pelatihan Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
2. Untuk mengetahui Bagaimana Kompetensi Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
3. Untuk mengetahui Bagaimana Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
4. Untuk mengetahui Seberapa Jauh Peranan Pelatihan dalam meningkatkan Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

5. Untuk mengetahui Seberapa Jauh Peranan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia
6. Untuk mengetahui Seberapa jauh Peranan antara Pelatihan dan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

Kajian Pustaka

Dalam setiap melakukan penelitian diharuskan menjabarkan secara rinci dari etiap variabel yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan agar dapat dipahami secara jelas dan mudah. Serta keterkaitan dari satu variabel dengan variabel lain yang dibuktikan secara teori.

Pelatihan

Pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik penguasaan ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin (T. Hani Handoko, 2000:104). Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan sekarang.

Faktor-faktor yang berperan dalam pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan menurut Veithzal Rivai (2004:240) yang dijadikan penulis sebagai indikator, antara lain :

1 Materi yang Dibutuhkan
Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan.
2 Metode yang Digunakan
Metode yang dipilih hendak disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan.
3 Kemampuan Instruktur Pelatihan
Mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.
4 Sarana atau Prinsip-Prinsip Pembelajaran
Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.
5 Peserta Pelatihan
Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih.
6 Evaluasi Pelatihan
Setelah mengadakan pelatihan hendaknya di evaluasi hasil yang di dapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi, dan nilai akhir.

Kompetensi

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan

seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Michael Zwell dalam Wibowo (2007:102) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut.

a. Pengetahuan (*knowledge)*
b. Keterampilan (*Skill*)
c. Sikap (*Attitude)*

Kinerja Karyawan

Hadari Nawawi (1990) menyatakan bahwa kegiatan peningkatan kinerja produktivitas dimulai dengan upaya menumbuhkan dorongan atau motivasi supaya sukses dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan kesadaran personel yang bersangkutan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2002:67) hal yang perlu diperhatikan oleh manajer sumber daya manusia dalam kinerja pegawai, yang dijadikan penulis sebagai indikator antara lain meliputi :

1. Kualitas kerja adalah menunjukan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.
2. Kuantitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.
3. Kerjasama menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.
4. Tanggung jawab menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.
5. Inisiatif yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai, salah satu faktor yang mempengaruhi tujuan perusahaan tersebut adalah faktor tenaga kerja atau karyawan yang memiliki *skill dan knowledge* yang luas, kompetensi yang mampu dimiliki oleh pegawai itu sendiri sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang meningkat dan tujuanpun tercapai.

Keterikatan antar Variabel

Peranan Pelatihan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan

Pelatihan pada karyawan berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan diterima. Hasil ini didukung oleh Lubis (2008) bahwa kebutuhan setiap pekerja sangat beragam, sehingga pelatihan perlu disiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar. Pelatihan dapat didefinisikan sebagai suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk

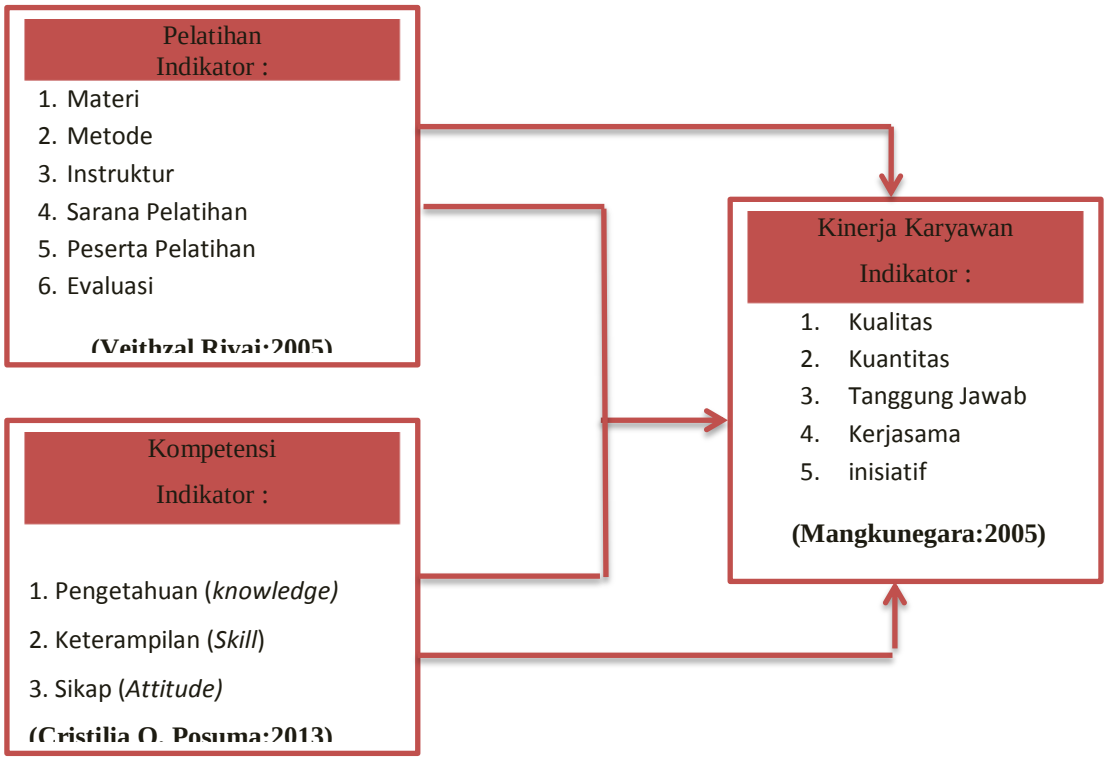
melaksanakan pekerjaannya sekarang (Purba, 2008). Pelatihan dimaksudkan untuk mengoreksi kekurangan kinerja yang berkenaan dengan ketidakcocokan antara perilaku aktual dengan yang diharapkan. Perilaku aktual yang dimiliki karyawan seperti pengetahuan, keterampilan atau sikap/semangat kerja yang ada pada karyawan (motivasi) yang dibutuhkan untuk menangani suatu pekerjaan yang ada saat ini belum sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Peranan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan

Adanya peranan yang signifikan dari Kompetensi Karyawan (X_2) dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Y). Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Spenser dan Spenser dalam Hutapea dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi, yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, keterampilan, dan perilaku individu, yang mana ketiga komponen tersebut dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan diri (trait), dan motif. Rivai (2004:309) juga berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Peranan Pelatihan dan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan

Adanya Peranan Pelatihan (X_1) dan Kompetensi karyawan **(**X_2**)** dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) yang didukung oleh hasil penelitian terdahulu (Ardiansyah, M. Al Musadieq, Ika Ruhana:2014) maka hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) antara Pelatihan (X_1) dan Kompetensi Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, uraian kerangka pemikiran diatas didapat dalam keterkaitan antar variabel.



Hipotesis

Dari berbagai macam teori yang ada di bab ini, dan juga berbagai teori penghubung antar variabel yang telah disebutkan, maka penulis menarik kesimpulan sementara, yaitu :

Hipotesis Utama : Bahwa Pelatihan dan Kompetensi mempunyai peranan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan secara simultan maupun parsial.

Sub Hipotesis : Terdapat Peranan Pelatihan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan

Terdapat Peranan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan

Teknik Penentuan Data

1. **Populasi**

Menurut Sugiyono (2008:115) yaitu "Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dankemudian ditarik kesimpulan".

Berdasarkan pengertian tersebut maka populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Bagian produksi Tahun 2013 sebanyak 1800 karyawan.

2. **Sampel**

Menurut Umi Narimawati, Sri Dewi Anggadini dan Linna Ismawati (2010:28) menerangkan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang terpilih untuk menjadi unit pengamatan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik penarikan *statified random sampling*.

Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini mengacu kepada pendekatan solvin, pendekatan ini dinyatakan dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :
n = Jumlah sampel
N = Jumlah populasi
E = Batas kesalahan yang ditoleransi (10% atau 0,1)

Berdasarkan rumus diatas, maka dapat diketahui sampel yang akan diambil dalam penelitian ini melalui perhitungan berikut :

$$n = \frac{1800}{1 + 1800(0,1)^2}$$

$$n = \frac{1800}{19}$$

n = 94.7368 (dibulatkan menjadi 95)

Jika penelitian menggunakan penelitian deskriptif, maka minimal tingkat kesalahan dalam penentuan anggota sampel yang harus di ambil adalah 10% dari jumlah populasi yang diketahui. Untuk menghindari kerusakan angket dan jumlah tidak kembalinya angket, maka peneliti melakukan penyebaran kuesioner sebanyak 95 kepada Responden.

Uji Validitas

Rekapitulasi Hasil Uji Validitas
Variabel Pelatihan (X_1)

Item Pernyataan	Koefisien Validitas	r kritis	Kesimpulan
Item Pernyataan 1	0.485	0.30	Valid
Item Pernyataan 2	0.410	0.30	Valid
Item Pernyataan 3	0.419	0.30	Valid
Item Pernyataan 4	0.315	0.30	Valid
Item Pernyataan 5	0.529	0.30	Valid
Item Pernyataan 6	0.539	0.30	Valid
Item Pernyataan 7	0.739	0.30	Valid
Item Pernyataan 8	0.443	0.30	Valid
Item Pernyataan 9	0.417	0.30	Valid

Sumber : Hasil kuesioner (diolah)

Rekapitulasi Hasil Uji Validitas
Variabel Kompetensi (X_2)

Item Pernyataan	Koefisien Validitas	r kritis	Kesimpulan
Item Pernyataan 1	0.425	0.30	Valid
Item Pernyataan 2	0.471	0.30	Valid
Item Pernyataan 3	0.718	0.30	Valid
Item Pernyataan 4	0.598	0.30	Valid
Item Pernyataan 5	0.737	0.30	Valid
Item Pernyataan 6	0.588	0.30	Valid

Sumber : Hasil kuesioner (diolah)

Rekapitulasi Hasil Uji Validitas
Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item Pernyataan	Koefisien Validitas	r kritis	Kesimpulan
Item Pernyataan 1	0.589	0.30	Valid
Item Pernyataan 2	0.440	0.30	Valid
Item Pernyataan 3	0.783	0.30	Valid
Item Pernyataan 4	0.779	0.30	Valid
Item Pernyataan 5	0.587	0.30	Valid
Item Pernyataan 6	0.356	0.30	Valid

Sumber : Hasil kuesioner (diolah)

Uji Reliabilitas

Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Variabel	Koefisien Reliabilitas	r kritis	Kesimpulan
Pelatihan (X_1)	0,525	0,50	Reliabel
Kompetensi (X_2)	0,628	0,50	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,628	0,50	Reliabel

Rancangan Analisis dan Pengujian Hipotesis

Rancangan Analisis

Kriteria Persentase Tanggapan Responden

NO	% Jumlah Skor	Kriteria
1	20.00% - 36.00%	Tidak Baik
2	36.01% - 52.00%	Kurang Baik
3	52.01% - 68.00%	Cukup
4	68.01% - 84.00%	Baik
5	84.01% - 100%	Sangat Baik

(Sumber : Umi Narimawati, 2007:85)

Analisis Verifikatif atau Kuantitatif

$$Means\ of\ Interval = \frac{(Density\ at\ lower\ Limit) - (Density\ at\ Upper\ Limit)}{(area\ Under\ Upper\ Limit) - (Area\ Under\ Lower\ Limit)}$$

Dimana :

Mean of Interval : Rata-rata interval
Density at lower limit : Kepadatan batas bawah
Density at Upper Limit : Kepadatan batas atas
Area Under Upper Limit : daerah di bawah batas atas
Area Under Lower Limit : daerah di bawah batas bawah

Analisis Korelasi

$$r = \frac{n(\sum XiYi) - (\sum Xi)(\sum y)}{\sqrt{\{n(\sum Xi^2) - (\sum Xi)^2\}\{n(\sum yi^2) - (\sum yi)^2\}}}$$

r = Koefisien korelasi
X_1 = Pelatihan
X_2 = Kompetensi
Y = Kinerja Karyawan
n = Jumlah Responden

Tingkat Keeratan Korelasi

No	Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
1	0,000 – 0,199	Sangat rendah
2	0,200 – 0,399	Rendah
3	0,400 – 0,599	Cukup
4	0,600 – 0,799	Kuat
5	0,800 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, 2009; 250

Kd = r^2 x 100%
Dimana :
d = koefisien determinasi
r = koefisien korelasi

Pengujian Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris, untuk mengetahui apakah pernyataan itu dapat diterima atau tidak. Dalam penelitian ini yang akan diuji setaiap hipotesis yang telah diajukan pada bab sebelumnya, secara deskriftif dan verifikatif.

Dalam penelitian ini hipotesis deskriftif yang diajukan sebagai berikut

H1 : Pelatihan Berperan dalam Kinerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

Dimana :

H_{01} ; ρ = Pelatihan tidak berperan dalam Kinerja karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

H_{11} ; ρ ≠ Pelatihan berperan dalam kinerja karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

H2 : Kompetensi Berperan dalam Kinerja karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

Dimana :

H_{02} ; ρ = Kompetensi tidak berperan dalam kinerja karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

H_{12} ; ρ ≠ Kompetensi berperan dalam Kinerja karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

Pengujian hipotesis verifikatif yang akan diuji dalam penelitian ini adalah seberapa jauh pelatihan dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji, maka uji statistik yang akan digunakan adalah melalui perhitungan analisis regresi dan korelasi. Langkah – langkah dalam analisisnya sebagai berikut:

1. **Pengujian Secara Simultan/Total.**

   Melakukan uji F untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

   - Rumus uji F yang digunakan adalah :

$$F = \frac{(n-k-1)R^2_{Y.X.....}}{k(1-R^2_{Y.X.....})}$$

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variable bebas secara bersama – sama dapat berperan atas variable terikat. Pengujian ini dilakukan menggunakan distribusi F dengan membandingkan anatara nilai F – kritis dengan nilai F-test yang terdapat pada Tabel Analisis of Variance (ANOVA) dari hasil perhitungan dengan micro-soft. Jika nilai $F_{hitung} > F_{kritis}$,

maka H_0 yang menyatakan bahwa variasi perubahan nilai variabel bebas (semangat dan disiplin kerja) tidak dapat menjelaskan perubahan nilai variabel terikat (produktivitas kerja) ditolak dan sebaliknya.

Sudjana (2001:369) Perhitungan terhadap titik keeratan dan arah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah menggunakan uji korelasi. Kemudian dilakukan perhitungan terhadap koefisien yang disebut juga koefisien korelasi produk moment (*Pearson*).

H3 : Pelatihan Dan Kompetensi Berperan dalam Kinerja karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

Dimana :

H_{02} ; $\rho =$ Pelatihan Dan Kompetensi Tidak Berperan dalam Kinerja karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia

H_{13} ; $\rho \neq$ Pelatihan Dan Kompetensi Berperan dalam Kinerja karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia.

Pengujian hipotesis verifikatif yang akan diuji dalam penelitian ini adalah seberapa jauh peranan pelaksanaan pelatihan sehingga kompetensi seorang karyawan dapat terlaksana dan diterapkan sehingga kinerjapun meningkat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1.	Laki-laki	95	100%
2.	Perempuan	0	0
	Total	**95**	**100%**

Sumber: Data diolah

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan di PT. Dirgantara Indonesia yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 95 orang atau sebesar 100% dari total responden, alasannya karena rata-rata bekerja di luar ruangan membutuhkan tenaga laki-laki.

Identifikasi Responden Berdasarkan Usia

Distribusi Responden Menurut Usia

No	Usia	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Kurang 25 tahun	35	36.8
2	25 – 35 tahun	45	47.3
3	36 – 45 tahun	15	15.7
Total		**95**	**100%**

Sumber: Data diolah

Berdasarkan pada tabel 4.2 dapat dijelaskan 47,3% karyawan PT. Dirgantara Indonesia sebagian besar berada pada usia kurang dari 25-35 tahun, alasannya karna pada saat usia seperti ini dibutuhkan banyak tenaga untuk bekerja sehingga tujuanpun tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Dirgantara Indonesia memprioritaskan dalam Pelatihan dengan usia produktif.

Identifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan

Gambaran Banyaknya Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMK/SMA	47	49.47%
2	S1	36	37.90%
3	S2	7	7.36%
4	S3	5	5.27%
Total		**95**	**100%**

Sumber: Data diolah

Berdasarkan pada Tabel 4.3 menunjukkan banyaknya responden berdasarkan "Pendidikan" pada PT. Dirgantara Indonesia mayoritas responden yang memiliki tingkat pendidikan akhir SMK/SMA, yaitu sebanyak 47 orang atau 49.47%. Hal ini dikarenakan untuk mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia yang berkompeten.

Analisis Deskriptif Pelatihan (X_1)

Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Pelatihan

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Materi Pelajaran	686	950	72,22	Baik
Metode Mengajar	352	475	74,10	Baik
Instruktur	698	950	73,47	Baik
Sarana Pelatihan	751	950	79,05	Baik
Peserta Pelatihan	352	475	74,10	Baik
Evaluasi	361	475	76,00	Baik
Total	**3200**	**4275**	**74,85%**	**Baik**

Bahwa hasil perhitungan persentase total skor dari variabel Pelatihan sebesar 4,85 berada pada interval 68-84. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pelatihan karyawan bagian produksi di PT. Dirgantara Indonesia secara umum berada dalam kategori "Baik".

Analisis Deskriptif Kompetensi (X2)

Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Kompetensi

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Pengetahuan	583	950	61,36	Cukup Baik
Keterampilan	623	950	65,57	Cukup Baik
Sikap	631	950	66,42	Cukup Baik
Total	**1837**	**2850**	**64,45%**	Cukup Baik

(Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014)

Bahwa hasil perhitungan persentase total skor dari variabel Pelatihan sebesar 64,45% berada pada interval 52-68. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kompetensi bagian produksi di PT. Dirgantara Indonesia secara umum berada dalam kategori ”Cukup Baik”.

Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Kualitas Kerja	699	950	73,57	Baik
Kuantitas Kerja	363	475	76,42	Baik
Tanggung Jawab	381	475	80,21	Baik
Kerjasama	337	475	70,94	Baik
Inisiatif	338	475	71,15	Baik
Total	**2118**	**2850**	**74.31**	Baik

(Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014)

Bahwa hasil perhitungan persentase total skor dari variabel Kinerja Karyawan sebesar 74,31 berada pada interval 68-84. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan bagian produksi di PT. Dirgantara Indonesia secara umum berada dalam kategori ”Baik”.

Pelatihan dan Kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan

Hasil Estimasi Persamaan Regressi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.081	3.194		2.530	.013
	pelatihan	.242	.082	.286	2.965	.004
	kompetensi	.277	.106	.251	2.607	.011

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Lampiran Hasil output SPSS

Melalui hasil pengolahan data seperti diuraikan pada tabel 4.73 maka dapat dibentuk model prediksi variabel Pelatihan dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan sebagai berikut.

$Y = 8.081 + 0{,}242\ X_1 + 0{,}277\ X_2$

Pengujian Secara Simultan

Pengujian secara secara simultan bertujuan untuk membuktikan apakah Pelatihan dan kompetensi secara simultan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan rumusan hipotesis statistik sebagai berikut:

Ho : Semua $\beta i = 0$ $i = 1\ \&2$ — Pelatihan dan kompetensi secara simultan tidak berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi di PT. Dirgantara Indonesia.

Ha : Ada $\beta i \neq 0$ $i = 1\&2$ — Pelatihan dan kompetensi secara simultan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi di PT. Dirgantara Indonesia.

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software SPSS diperoleh tabel Anova untuk pengujian secara simultan sebagai berikut:

Tabel 4.74

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	119.291	2	59.645	9.213	.000[a]
	Residual	595.593	92	6.474		
	Total	714.884	94			

a. Predictors: (Constant), kompetensi, pelatihan

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	119.291	2	59.645	9.213	.000[a]
	Residual	595.593	92	6.474		
	Total	714.884	94			

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Lampiran Hasil output SPSS

Berdasarkan pada tabel 4.74 *output* di atas diketahui nilai F_{hitung} sebesar 9.213 dengan *p-value* (sig) 0,000. Dengan α=0,05 serta derajat kebebasan v_1 = 92 (n-(k+1)) dan v_2 = 2, maka di dapat F_{tabel} 3,100. Dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ (9.213 > 3,100) maka H_0 diterima, artinya variabel Pelatihan(X_1) dan Kompetensi (X_2), secara simultan berperan signifikan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Y).

Koefisien Korelasi dan Determinasi

Koefisien Korelasi dan determinasi (KD) merupakan kuadrat dari koefisien korelasi (R) atau disebut juga sebagai *R-Square*. Koefisien determinasi berfungsi untuk mengetahui Sejauh Mana Peran Pelatihan dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Dengan menggunakan SPSS 17.0 *for windows*, diperoleh koefisien determinasi yang dapat dilihat pada tabel *output* sebagai berikut:

Koefisien Korelasi dan Determinasi (*R Square*)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.408[a]	.167	.149	2.54437

a. Predictors: (Constant), kompetensi, pelatihan

Sumber : Lampiran Hasil Output SPSS

Nilai korelasi berganda (R) sebesar 0,408 pada tabel 4.75 menunjukkan kekuatan hubungan kedua variabel independen (Pelatihan dan Kompetensi) secara simultan dengan Kinerja Karyawan. Jadi pada permasalahan yang sedang diteliti diketahui bahwa secara simultan kedua variabel independen (Pelatihan dan Kompetensi) memiliki hubungan yang kuat dengan Kinerja Karyawan di PT. Dirgantara Indonesia.

Selanjutnya nilai R-Square sebesar 0,167 atau 16,7 persen pada tabel 4.75 menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara simultan mampu menerangkan perubahan pada Kinerja Karyawan sebesar 16,7 persen. Artinya secara simultan Pelatihan dan Kompetensi memberikan peranan sebesar 16,7 persen dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Dirgantara Indonesia. Sisanya pengaruh faktor-faktor lain yang tidak diteliti adalah sebesar 83,3%, yaitu merupakan pengaruh faktor lain diluar Pelatihan dan Kompetensi Karyawan.

Faktor lain yang tidak diteliti seperti Mutu, Produktivitas, Pengetahuan jabatan, Kehandalan, Ketersediaan.

Pengujian Secara Parsial

Koefisien Beta x Zero-order :

Pada pengujian koefisien regresi secara parsial akan diuji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Statistik uji yang digunakan pada pengujian parsial adalah uji t, dimana nilai tabel yang digunakan sebagai nilai kritis pada uji parsial (uji t) sebesar 1,999 yang diperoleh dari tabel t pada $\alpha = 0.05$ dan derajat bebas 62 untuk pengujian dua arah. Nilai statistik uji t yang digunakan pada pengujian secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut.

Nilai Statistik Uji Parsial (Uji t)

Coefficients[a]

Model		Standardized Coefficients	Correlations		
		Beta	Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)				
	pelatihan	.286	.325	.295	.282
	kompetensi	.251	.295	.262	.248

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Lampiran Hasil Output SPSS

Berikut adalah hasil pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap terikat dengan rumus X zero order :

1. Variabel Pelatihan = 0,286 x 0,325 = 0,09295 x 100% = 9,3%
2. Variabel Kompetensi = 0,251 x 0,295 = 0,074045 x 100% = 7,4%

Dari hasil perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa variabel yang paling berperan terhadap variabel terikat adalah variabel Pelatihan (X_1) sebesar 9,3% dan diikuti dengan variabel Kompetensi (X_2) sebesar 7,4%. dengan demikian peranan secara keseluruhan sebesar 16,7% sedangkan sisanya 83,3% merupakan kontribusi variabel lain.

Hasil perhitungan pengujian parsial adalah sebagai berikut :

Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.081	3.194		2.530	.013
	pelatihan	.242	.082	.286	2.965	.004
	kompetensi	.277	.106	.251	2.607	.011

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Lampiran Hasil Output SPSS

Keterikatan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Dihipotesiskan bahwa Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, karena itu peneliti menetapkan hipotesis penelitian untuk pengujian dua arah dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

Ho.β = 0: Pelatihan tidak berperan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia.

Ha.$\beta \neq 0$: Pelatihan berperan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Dirgantara Indonesia.

Berdasarkan keluaran software SPSS seperti terlihat pada tabel 4.77 diperoleh nilai t dari variabel Pelatihan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 2.965 dengan nilai signifikansi mendekati nol. Karena nilai t variabel Pelatihan (2.965) lebih besar dari t_{tabel} (1,999) maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak Ho sehingga Ha diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pelatihan secara parsial berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Dirgantara Indonesia. Hal ini menunjukkan dalam jurnal (Susi Hendriani, Yulia Efni & Arika Fitriani:2013) mengatakan bahwa jika pelaksanaan pendidikan dan pelatihan terus ditingkatkan kualitasnya dari segi aspek materi, instruktur dan evaluasinya, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini didukung oleh oleh Hamalik (2000) yang menyatakan bahwa peningkatan, pengembangan dan pembentukan tenaga kerja dapat dilakukan melalui upaya pembinaan, pendidikan dan pelatihan.

Sumber Daya Manusia yang terampil dan memiliki kinerja tinggi sangat diperlukan dalam era globalisasi seperti sekarang ini, sehingga mampu bersaing dalam tataran internasional. Organisasi pada masa sekarang menyadari bahwa produktivitas sumber daya manusia yang berkualitas adalah aset utama untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu pengelolaan manajemen Sumber Daya Manusia harus dioptimalkan. Perlu disadari bersama bahwa untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia setiap organisasi memiliki keterbatasan. Oleh karena itu perlu melibatkan pihak lain dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia tersebut. Melalui cara inilah pelatihan dibutuhkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2001:70) yaitu :" dengan pengembangan sumber daya manusia, maka diharapkan produktivitas kerja akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill dan managerial skill sumber daya manusia yang semakin baik". Nasution (1982:71) menegaskan "pelatihan adalah suatu proses belajar mengajar dengan mempergunakan teknik dan metode tertentu, guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang.

Keterikatan kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan
Peranan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Dihipotesiskan bahwa Kompetensi Berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena itu peneliti menetapkan hipotesis penelitian untuk pengujian dua arah dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

Ho.$\beta_2 = 0$: Kompetensi tidak berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi Pada PT. Dirgantara Indonesia.

Ha.$\beta_2 \neq 0$: Kompetensi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi Pada PT. Dirgantara Indonesia.

Berdasarkan keluaran software SPSS seperti terlihat pada tabel 4.77 diperoleh nilai t dari variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 2,607 dengan nilai signifikansi mendekati nol. Karena nilai t variabel kepuasan kerja (2,607) lebih besar dari t_{tabel} (1,999) maka diputuskan untuk menolak Ho sehingga Ha diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kompetensi secara parsial berperan dalam meningkatkan kinerka karyawan bagian produksi pada PT. Dirgantara Indonesia.

Hasil penelitian ini didukung oleh jurnal (Susi Hendriani, Yulia Efni & Arika Fitriani:2013) mengatakan bahwa bahwa pimpinan atau manajemen organisasi atau perusahaan perlu mendorong terjadinya akselerasi kompetensi pegawai melalui penguatan kapasitas individu baik melalui jalur pendidikan formal maupun informal. Kemampuan pimpinan dalam memfasilitasi pegawai untuk meningkatkan kompetensi sangat penting artinya sehingga beban tugas yang diterima dapat diselesaikan secara cepat. Kondisi lingkungan bisnis yang semakin kompleks sangat mengandalkan keberadaan sumber daya manusia organisasi yang kompeten sehingga akselari organisasi akan mudah dicapai baik untuk tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya, serta pembahasan yang disertai dengan teori dan konsep yang mendukung mengenai penelitian ini, yaitu Peranan Pelatihan dan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut

1. Pelatihan yang mana dalam penelitian ini dilakukan di PT. Dirgantara Indonesia (PERSERO) bagian Produksi didalamnya terdapat 6 indikator, yaitu Materi Pelatihan, Metode Pengajar, Instruktur , Sarana Pelatihan, Peserta Pelatihan, dan Evaluasi. Yang mana dari keenam indikator tersebut terdapat indikator dengan skor tanggapan responden yang terendah dilihat dari persentase skor jawaban responden yaitu indikator Materi Pelatihan, yang mana para karyawan PT. Dirgantara Indonesia (PERSERO) bagian Produksi beranggapan bahwa materi

yang disampaikan didalam pelatihan masih belum lengkap, sehingga belum bisa diterapkan dalam pekerjaan mereka sehari-hari.

2. Kompetensi dalam penelitian ini yang dilakukan di PT. Dirgantara Indonesia (PERSERO) bagian Produksi didalamnya terdapat 3 Indikator, yaitu Pengetahuan, Keterampilan dan Sikap terdapat indikator dengan skor tanggapan responden yang terendah dilihat dari persentase skor jawaban responden yaitu indikator Pengetahuan, yang mana karyawan di PT. Dirgantara Indonesia (PERSERO) bagian Produksi masih banyak karyawan bagian produksi yang belum memiliki pengetahuan yang banyak dalam setiap bidang pekerjaannya. Begitupun dengan pengetahuan yang belum sesuai dengan tanggung jawab dalam pekerjaan mereka sehari-hari karyawan PT. Dirgantara Indonesia mengatakan bahwa masih banyak karyawan bagian produksi yang belum memiliki keahlian dalam setiap bidang pekerjaannya.
3. Kinerja Karyawan yang terdapat di PT. Dirgantara Indonesia (PERSERO) bagian Produksi dapat diukur dengan 5 indikator yaitu Kualitas, Kuantitas, Tanggung Jawab, Kerjasama, dan Inisiatif yang mana terdapat skor tanggapan responden yang terendah dilihat dari persentase skor jawaban responden yaitu indikator Kerjasama, yang artinya belum memiliki kerjasama tim yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaan yang dilakukan berdasarkan tim yang dilakukan perusahaan belum memberi kontribusi yang baik.

4. Peran Pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi Pada PT. Dirgantara Indonesia tidak luput dari peran Sumber Daya Manusia yang terampil dan memiliki kinerja tinggi sangat diperlukan dalam era globalisasi seperti sekarang ini, sehingga mampu bersaing dalam tataran internasional. Organisasi pada masa sekarang menyadari bahwa produktivitas sumber daya manusia yang berkualitas adalah aset utama untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu pengelolaan manajemen Sumber Daya Manusia harus dioptimalkan. Perlu disadari bersama bahwa untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia setiap organisasi memiliki keterbatasan. Oleh karena itu perlu melibatkan pihak lain dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia tersebut. Melalui cara inilah pelatihan dibutuhkan.

5. Peran kompetensi bagi karyawan bagian produksi PT. Dirgantara Indonesia sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan artinya sehingga beban tugas yang diterima dapat diselesaikan secara cepat. Kondisi lingkungan bisnis yang semakin kompleks sangat mengandalkan keberadaan sumber daya manusia organisasi yang kompeten sehingga akselari organisasi akan mudah dicapai baik untuk tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.
6. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Pelatihan dan Kompetensi memiliki peranan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Hal ini didasarkan pada adanya hubungan yang kuat antara variabel

Pelatihan dan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan di PT. Dirgantara Indonesia (PERSERO) bagian Produksi.

Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis yang berjudul Peranan Pelatihan dan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Dirgantara Indonesia Bagian Produksi, penulis memberikan sedikit masukan agar dapat diterima, yang antara lain adalah sebagai berikut :

1. Peranan Pelatihan di PT. Dirgantara Indonesia Bagian Produksi terbilang "Baik" dan jika ditinjau dari beberapa indikator yang terdapat dalam variabel ini, terdapat indikator yang memiliki skor terendah, yaitu Materi Pelatihan yang kurang lengkap dalam pelaksanaan pelatihan. Yang harus dilakukan oleh PT. Dirgantara Indonesia Bagian Produksi adalah memperbaiki kesesuaian isi materi pelatihan dengan kebutuhan karyawan, perusahaan dan kemampuan karyawan. Dengan kata lain, semakin sesuai isi materi pelatihan yang diberikan, maka kompetensi dan kinerja karyawan akan semakin meningkat, sebaliknya apabila isi materi pelatihan yang diberikan kurang sesuai, maka kompetensi dan kinerja karyawan akan menurun.
2. Peranan Kompetensi di PT. Dirgantara Indonesia Bagian Produksi terbilang "Cukup Baik" dan jika ditinjau dari beberapa indikator yang memiliki skor terendah, Pengetahuan dari masing – masing individu dalam hal pekerjaan. Yang harus dilakukan adalah dengan mengembangkan keahlian dari karyawan di perusahaan dengan cara yang dianggap baik oleh perusahaan. Begitupun juga dengan mempunyai pengetahuan yang sudah sesuai dengan tanggungjawab dalam bekerja. Yang harus dilakukan adalah dengan diadakannya pelatihan maka karyawan berkesempatan menambah keahliannya, sehingga setiap tanggung jawab yang ada mampu mereka selesaikan dengan tepat waktu. Keahlian SDM di organisasi akan menjadi pembeda antar karyawan.
3. Kinerja Karyawan di PT. Dirgantara Indonesia Bagian Produksi terbilang "Cukup Baik" dan jika ditinjau dari beberapa indikator yang memiliki skor terendah, yaitu Kerjasama dari masing – masing individu dalam hal pekerjaan. Yang harus dilakukan adalah dengan melakukan kegiatan – kegiatan yang dapat meningkatkan kerjasama tim, seperti penyelenggaraan kegiatan diluar jam kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Adman, 2006. *Analisa Kebutuhan Pelatihan Pegawai Pada Prodi Manajemen Perkantoran Upi.*

Ardiansyah, M. Al Musadieq, Ika Ruhana, 2014. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Dan Kinerja.* Vol. 9 No. 1 April 2014

Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta.

Christilia O. Posuma, 2013. *Kompetensi, Kompensasi Dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbuydsng Manado.* Vol. 1 No. 4 Desember 2013. Manado

Daryanto, Bintoro, 2014. *Manajemen Diklat*. Yogyakarta : Gava Media

Dessler, Gary. 2001. b. *Human Resources Management*. Eight edition. Patience Hall. New Jersey.

Eddy Poernomo, 2006. *Pengaruh Kreativitas Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Manajer Pada Pt. Jesslyn K Cakes Indonesia Cabang Surabaya*. Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi Vol.6 No.2 September.

Erlina Hariawati, 2009. *Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pt. Mandom Indonesia Tbk.* Vol. 2 No.1 Mei 2009 ISSN : 1979 – 5408

Hadari Nawawi, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetetif.* Yogyakarta: University Press.

Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.Gramedia Widiasarana Indonesia. Harun al rasyid

Hasibuan, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara

Husein Umar, 2011. *Petunjuk Lengkap Membuat Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali Pers.

Imam Ghozali, 2006. *Structural Equation modelling Metode Alternatif* Dengan *Partial Least Square* (PLS) Program S3 Ilmu Ekonomi Unuversitas Diponogoro. Semarang.

Lubis, 2008. *Pengaruh Training Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV*. Tesis Sekolah Pasca Sarjana Universitas Sumatra Utara. Medan.

Lucky, E. 2000. *Peran Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Sales Force. Usahawan* 12(12): 21-52

Mangkunegara, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.

Mathis. L. Robert dan Jackson. H. John. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*

Moh Nazir, 2003. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Purba, 2008. *Analisis Penerapan Konsep Balance Scorecard (*BSC) *Sebagai Suatu Alat Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Di PT. Exelcomindo Pratama, Tbk Regional Sumatera*

Rivai, Veithzal, Dr, M.B.A., Prof. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo.

Sugyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung:* CV. Alfabeta.

Sudjana, D. 2000. *Metode dan Teknik Pembelajaran Partisipatif*: Bandung: Falah Production.

Sekaran , U, 2006. *Research Methods For Business* : Metedologi Penelitian Untuk Bisnis. Salemba Empat, Jakarta.

Spencer, LM and SM, Spencer, 1993, *Competence at Work*, New York: John. Willy. Sons. Inc.

T. Hani Handoko, 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE

Umi Nur Cholis. *Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Di PT. Pacific Indo Packing Surabaya.* Surabaya

Verra Nitta Turere, 2013. *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Teehadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey.* Vol. 1 No.3 Juni 2013. Manado.