

**ANALISIS PERBADINGAN KINERJA KARYAWAN SEBELUM DAN
SESUDAH DILAKUKAN PELATIHAN KERJA DI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN BINTAN**

SKRIPSI

Oleh

BAYU DWI SETIAWAN

NIM : 17612034

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG**

2021

**ANALISIS PERBADINGAN KINERJA KARYAWAN SEBELUM DAN
SESUDAH DILAKUKAN PELATIHAN KERJA DI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN BINTAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Mengikuti
Seminar Usulan Penelitian dan Penyusunan Skripsi

Oleh

BAYU DWI SETIAWAN

NIM : 17612034

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG**

2021

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI
ANALISIS PERBADINGAN KINERJA KARYAWAN SEBELUM DAN
SESUDAH DILAKUKAN PELATIHAN KERJA DI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN BINTAN

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

Nama : Bayu Dwi Setiawan
NIM : 17612034

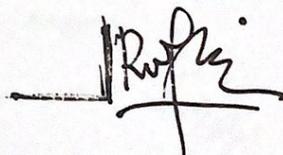
Menyetujui :

Pembimbing Pertama,



Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M
NIDN. 1011088902/Asisten Ahli

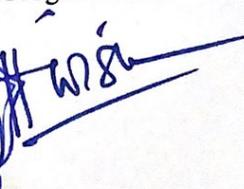
Pembimbing Kedua,



Maryati, S.P., M.M
NIDN. 1007077101/ Asisten Ahli

Mengetahui,
Ketua Program Studi




Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602/ Lektor

Skripsi Berjudul

**ANALISIS PERBADINGAN KINERJA KARYAWAN SEBELUM DAN
SESUDAH DILAKUKAN PELATIHAN KERJA DI SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN BINTAN**

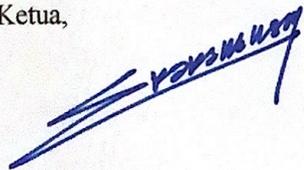
Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Nama : Bayu Dwi Setiawan
NIM : 17612034

Telah Dipertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Dua Puluh
Tujuh Bulan Agustus Tahun Dua Ribu Dua Puluh Satu dan Dinyatakan
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,



Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M
NIDN. 1011088902/Asisten Ahli

Sekretaris,



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
NIDN. 1002078602/ Lektor

Anggota,



Surya Kusumah, S.Si., M.Eng
NIDN. 1022038001/ Lektor

Tanjungpinang, 27 Agustus 2021
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang
Ketua



Chairy Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA
NIDN. 1029127801/Lektor

PERNYATAAN

Nama : Bayu Dwi Setiawan
NIM : 17612034
Tahun Angkatan : 2017
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,29
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Dilakukan Pelatihan Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 27 Agustus 2021

Penyusun,



Bayu Dwi Setiawan
17612034

PERNYATAAN

Nama : Bayu Dwi Setiawan
NIM : 17612034
Tahun Angkatan : 2017
Indeks Prestasi Kumulatif :
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Dilakukan Pelatihan Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 27 Agustus 2021
Penyusun,

Materai 10000

Bayu Dwi Setiawan
17612034

PERSEMBAHAN

Skripsi ini ku persembahkan kepada kedua orang tuaku

Dan Istri ku tercinta

MOTTO

Sukses adalah guru yang buruk. Sukses menggoda orang yang tekun ke dalam pemikiran bahwa mereka tidak dapat gagal..

(Bill Gates)

Pendidikan dan pengajaran di dalam Republik Indonesia harus berdasarkan kebudayaan dan kemasyarakatan bangsa Indonesia, menuju ke arah kebahagiaan batin serta keselamatan hidup lahir.

(Ki Hadjar Dewantara)

Life is like riding a bicycle to keep your balance, you must keep moving

(Albert Einstein)

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kepada Tuhan atas segala rahmat, dan karunia yang telah diberikan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Dilakukan Pelatihan Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan”**.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan.

Dalam penulisan penyusunan skripsi ini, penulis tidak terlepas dari bantuan do'a dan moril, serta motivasi yang kuat dari berbagai pihak yang telah banyak membantu. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Dosen Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan, yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis sehingga diberi kelancaran dalam menulis penyusunan usulan penelitian ini sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan. Selain itu penulis mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak.,CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si., Ak, CA selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia.S.E., Ak., M.Si., CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

4. Bapak Ir. Imran Ilyas., MM, selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani ST.MM., Selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Bapak Octojaya Abriyoso,S.I.Kom. ,MM selaku Sekretaris Prodi Manajemen Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
7. Bapak Eka Kurnia Saputra, S.T, M.M selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingannya selama proses penulisan skripsi ini.
8. Ibu Maryati, S.P, M.M selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingannya selama proses penulisan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen dan Staff di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan. Khususnya Dosen Program Studi Manajemen yang telah mendidik penulis selama penulis menuntut ilmu di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan.
10. Kepala Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian ditempat tersebut
11. Orang tua tercinta yang senantiasa selalu mengarahkan, membimbing dan mendoakan putranya dan juga istri tercinta yang selalu mendoakan.
12. Rekan-Rekan dan Teman seperjuangan yang telah memberikan support dan dukungannya selama penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak

kekurangan dan jauh dari sempurna, dikarenakan keterbatasan pengetahuan, kemampuan dan pengalaman penulis. Kritik dan saran pun yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan dikemudian hari.

Akhir kata penulis mengharapkan semoga penyusunan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan semua pihak yang membacanya.

Tanjungpinang, 27 Agustus 2021

Penulis

Bayu Dwi Setiawan

DAFTAR ISI	Hal
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Batasan Masalah	11
1.4 Tujuan Penelitian	11
1.5 Kegunaan Penelitian	11
1.5.1 Kegunaan Ilmiah	11
1.5.2 Kegunaan Praktis.....	12
1.6 Sistematika Penulisan	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Teori	15
2.1.1 Manajemen	15
2.1.1.1 Pengertian Manajemen	15
2.1.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.2 Pelatihan.....	20
2.1.2.1 Pengertian Pelatihan.....	20
2.1.2.2 Manfaat Pelatihan	20
2.1.2.3 Jenis-jenis Pelatihan.....	23

2.1.2.4 Tujuan Pelatihan	24
2.1.2.5 Sasaran Pelatihan	25
2.1.2.6 Syarat-Syarat Pelatihan.....	25
2.1.2.7 Indikator Pelatihan.....	26
2.1.3.7.1 Indikator Keberhasilan Program Pelatihan (Sebelum).....	26
2.1.3.7.2 Indikator Keberhasilan Program Pelatihan (Sesudah).....	28
2.1.3 Kinerja.....	30
2.1.3.1 Pengertian Kinerja	30
2.1.3.2 Kontribusi Kinerja.....	30
2.1.3.3 Faktor yang Memengaruhi Kinerja.....	32
2.1.3.4 Penurunan Kinerja	33
2.1.3.5 Indikator Kinerja	34
2.2 Kerangka Pemikiran	35
2.3 Hipotesis Penelitian	36
2.3 Penelitian Terdahulu	37

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	40
3.2 Jenis Data	40
3.3 Teknik Pengumpulan Data	41
3.4 Populasi dan Sampel.....	42
3.4.1 Populasi	42
3.4.2 Sampel	42
3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian	43
3.6 Teknik Pengolahan Data.....	44
3.7 Teknik Analisis Data	45
3.7.1 Uji Kualitas Data	46
3.7.1.1 Uji Validitas	46
3.7.1.2 Uji Reliabilitas	47
3.7.2 Uji Hipotesis (Uji T).....	47

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	48
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	48
4.1.1.1 Sejarah Kabupaten Bintan.....	48
4.1.1.2 Tugas dan Fungsi Sekretariat Kabupaten Bintan	51
4.1.1.3 Struktur Organisasi.....	52
4.1.2 Karakteristik Responden.....	54
4.1.3 Hasil Jawaban Responden	55
4.1.3.1 Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Sebelum Pelatihan	55
4.1.3.2 Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Setelah Pelatihan	61
4.1.4 Hasil Uji Kualitas Data.....	74
4.1.4.1 Hasil Uji Validitas	68
4.1.4.2 Hasil Uji Reabilitas.....	69
4.1.4.3 Hasil Uji Hipotesis Paired t-test	70
4.2 Pembahasan.....	71
4.2.1 Pembahasan Kinerja Pegawai Sebelum Dilakukan Pelatihan	71
4.2.2 Pembahasan Kinerja Pegawai Setelah Dilakukan Pelatihan	72
4.2.3 Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Dilakukan Pelatihan.....	73

BAB V PENUTUP

5.1 Simpulan.....	80
5.2 Saran.....	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

CURICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Hal
1.	Penilaian Kinerja Pegawai dengan Prestasi Kerja Pegawai (P2KP) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan	8
2.	Kinerja Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dilakukan Pelatihan dan Sesudah Dilakukan Pelatihan.....	9
3.	Operasionalisasi Variabel	43
4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Kerja	54
6.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	55
7.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Sebelum Pelatihan Pernyataan ke-1 Sesi Pelatihan.....	56
8.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Sebelum Pelatihan Pernyataan ke-2 Mengenai Waktu <i>Training</i>	56
9.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Sebelum Pelatihan Pernyataan ke-3 Mengenai Kemampuan <i>Trainer</i>	57
10.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Sebelum Pelatihan Pernyataan ke-4 Mengenai <i>Trainer</i> Memiliki Wawasan Luas.....	58
11.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Sebelum Pelatihan Pernyataan ke-5 Mengenai Media yang digunakan Saat Pelatihan	59
12.	<i>Summary</i> Tanggapan Responden Mengenai Variabel Sebelum Pelatihan	60
13.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Setelah Pelatihan Pernyataan ke-1 Mengenai Mendapatkan Reaksi Positif	62
14.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Setelah Pelatihan Pernyataan ke-2 Mengenai Mendapatkan Manfaat Selama Mengikuti.....	62
15.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Setelah Pelatihan Pernyataan ke-3 Mengenai Mendapatkan Keterampilan.....	63

16.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Setelah Pelatihan Pernyataan ke-4 Mengenai Mampu Menyerap Ilmu Pengetahuan.....	63
17.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Setelah Pelatihan Pernyataan ke-5 Mengenai Dampak dari Pelatihan.....	64
18.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Setelah Pelatihan Pernyataan ke-6 Mengenai Perubahan Perilaku Setelah Pelatihan	65
19.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Setelah Pelatihan Pernyataan ke-7 Mengenai Mampu Menyerap Ilmu Pengetahuan dari Pelatihan	65
20.	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Setelah Pelatihan Pernyataan ke-8 Mengenai Mampu Menyerap Keterampilan dari Pelatihan	66
21.	<i>Summary</i> Tanggapan Responden Mengenai Variabel Setelah Pelatihan	67
22.	Hasil Uji Validitas	69
23.	Hasil Uji Reliabilitas	70
24.	Hasil Uji Paired <i>t-test</i>	72
25.	Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan.....	74

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul Gambar	Hal
1.	Kerangka Penelitian.....	36
2.	Struktur Organisasi Sekretariat Kabupaten Bintan	53

ABSTRAK

ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA KARYAWAN SEBELUM DAN SESUDAH DILAKUKAN PELATIHAN DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BINTAN

Bayu Dwi Setiawan. 17612034. Manajemen. STIE PembangunanTanjungpinang.
Bayudwi304@gmail.com

Populasi penelitian ini sebanyak 126 karyawan dan teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana peneliti menetapkan ciri khusus terhadap variabel yang peneliti teliti, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 82 orang pegawai.

Jenis penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif, dimana jenis data yang digunakan ada data primer dan sekunder, pengumpulan data menggunakan kuisisioner dan studi pustaka dengan teknik analisis data yakni uji kualitas data dan uji hipotesis secara parsial.

Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai variabel sebelum pelatihan memperoleh nilai rata-rata 3,42 sedangkan setelah pelatihan sebesar 3,55. Berdasarkan paired t-test diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari batas toleransi kesalahan sebesar 0,05 dan dapat diartikan bahwa adanya perbedaan yang signifikan dari kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan. Kemudian jika dilihat dari hasil perhitungan thitung jika nilai thitung > ttabel maka ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan sebelum dilakukan pelatihan kerja di sekretariat Daerah Kabupaten Bintan, berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS maka peneliti memperoleh nilai thitung 17.132 lebih besar dibandingkan dengan nilai ttabel sebesar 1.66437.

Kata Kunci : kinerja, sebelum pelatihan, sesudah pelatihan

Dosen Pembimbing : 1. Eka Kurnia Saputra, S.T, M.M
2. Maryati, S.P, M.M

ABSTRACT

COMPARISONAL ANALYSIS OF EMPLOYEE PERFORMANCE BEFORE AND AFTER THE TRAINING IN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BINTAN

Bayu Dwi Setiawan. 17612034. Manajemen. STIE PembangunanTanjungpinang.
Bayudwi304@gmail.com

The population of this study was 126 employees and the sampling technique used was purposive sampling, purposive sampling was a sampling technique in which researchers determined specific characteristics of the variables studied by researchers, the number of samples in this study was 82 employees.

This type of research is quantitative research, where the types of data used are primary and secondary data, data collection using questionnaires and literature study with data analysis techniques, namely data quality testing and partial hypothesis testing.

Based on the results of respondents' responses to the variables before training, the average value was 3.42, while after training was 3.55. Based on the paired t-test, a significant value of 0.000 is obtained, which is smaller than the error tolerance limit of 0.05 and it can be interpreted that there is a significant difference in employee performance before and after training. Then when viewed from the results of the tcount calculation if the tcount > ttable, then there is a significant difference in employee performance before job training at the regional secretariat of Bintan Regency, based on the results of calculations using SPSS, the researcher obtained a tcount value of 17.132 which is greater than the ttable value of 1,66437.

Keyword : performance, before training, after training

*Supervisor : 1. Eka Kurnia Saputra, S.T, M.M
2. Maryati, S.P, M.M*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktifitas *management* berjalan dengan baik, perusahaan maupun organisasi harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan secara optimal mungkin sehingga, kinerja karyawan meningkat. Menurut Mangkunegara (2013) sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam organisasi, di mana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan kunci utama bagi sebuah instansi untuk mendapat kinerja yang terbaik karena, selain bertanggung jawab dalam hal keterampilan dan keahlian dalam suatu bidang, sumber daya manusia juga berkewajiban dalam membangun suasana kerja yang kondusif didalam organisasi. Maka dari itu dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan maupun instansi. Apabila karyawan memiliki kinerja dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan.

Dalam hal ini sumber daya manusia merupakan tonggak berdirinya suatu perusahaan dalam menjalankan semua roda aktivitas perusahaan maka dari itu,

perusahaan dituntut untuk dapat mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja dan produktifitas yang baik menjadi tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan atau instansi dalam menjaga dan mengelola sumber daya manusia yang ada, termasuk di instansi pemerintah.

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melakukan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Dalam sebuah organisasi potensi sumber daya manusia pada dasarnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan instansi. Semua instansi Pemerintah baik itu di bawah naungan pusat dan daerah di haruskan untuk dapat mengoptimalkan sumber daya yang ada termasuk para pegawai yang ada didalamnya, mengelola sumber daya manusia yang ada di dalam instansi tersebut. Peranan pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari bagaimana cara instansi dapat menciptakan para pegawai yang memiliki efektifitas kerja yang tinggi, motivasi kerja yang baik, tingkat kepatuhan dan disiplin terhadap aturan dan kebijakan yang ada di dalam instansi tersebut.

Kinerja pegawai pemerintah sebagai apatur Negara dalam menjalankan tugas dan kewajibannya merupakan salah satu elemen penting yang turut menentukan terwujudnya suatu tata pemerintahan yang baik. Peningkatan pelayanan publik sangat terkait dengan budaya internasional organisasi pemerintah daerah, serta etos kerja di birokrasi pemerintah yang perlu ditingkatkan lagi

sehingga mewujudkan kinerja yang optimal. Instansi pemerintah perlu menciptakan kinerja pegawai yang tinggi sebab dengan tingginya kinerja pegawai diharapkan menjadi cerminan bagi dinas maupun instansi setempat dalam mengelola dan mengalokasikan para pegawainya.

Simamora (2013) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya pencapaian tujuan bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika yang ada. Setiap instansi dalam melakukan aktivitasnya pasti memiliki tujuan yang hendak dicapai, untuk mencapai tujuan tersebut setiap instansi harus bisa mengatur strategi yang tepat, terutama dalam perencanaan sumber daya manusia. Salah satu masalah yang paling sering dihadapi oleh instansi dalam mencapai tujuannya adalah mengenai kinerja dari para pegawainya dimana pegawai masih belum bekerja secara optimal, masalah yang timbul dari kinerja karyawan yakni menyebabkan komunikasi yang kurang lancar, sering terjadinya konflik antara sesama karyawan atau dengan atasan, rendahnya kedisiplinan sehingga hasil pekerjaan yang diharapkan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh instansi, hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusuma (2015) dimana dalam penelitiannya, ia mengatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi kontribusi yang diberikan kepada perusahaan namun banyak dari karyawan yang tidak memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya. Setyawan (2018) mengatakan bahwa tercapainya tujuan perusahaan tergantung pada kinerja dari para karyawan, namun kinerja

karyawan dipengaruhi beberapa faktor seperti motivasi, pengembangan, lingkungan kerja, sistem penghargaan dan kepuasan, sedangkan menurut Nainggolan (2020) ia mengatakan bahwa keterampilan, pengetahuan dan kinerja seseorang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan maka dari itu kinerja merupakan salah faktor yang harus menjadi perhatian perusahaan.

Menurut Siagian (2011) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sangat penting sekali diperhatikan karena merupakan salah satu cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia, adapun faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yakni motivasi, kompensasi, pelatihan dan pendidikan, disiplin kerja. Berdasarkan permasalahan penurunan kinerja di atas untuk itu diperlukan suatu program pengembangan karyawan guna meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawan di dalam sebuah perusahaan, menurut Rivai dan Sagala (2011) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan dari organisasi. Pelatihan berkaitan erat dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan atau *training* sangat bermanfaat sekali bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri, dengan mengikuti sebuah pelatihan karyawan akan semakin bertambah pengetahuan dan kemampuan sehingga perusahaan mampu berkembang dan bersaing dengan kompetitor bisnisnya. Setiap perusahaan pasti membutuhkan karyawan yang kompeten untuk meningkatkan laba perusahaan. Pelatihan merupakan proses yang akan mendidik dan melatih setiap karyawan dari segi sikap dan keterampilan agar mampu bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Pelatihan menjadi suatu alat yang efektif untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan juga laba perusahaan.

Namun jika instansi tidak memberikan pelatihan kepada karyawan atau minimnya pelatihan maka akan sangat berdampak pada kinerja pegawai, untuk itu pelatihan karyawan sangat penting dilakukan, karena dengan memberikan pelatihan pada karyawan akan dapat menghindari risiko yang sangat besar bagi perusahaan, selain itu tingkat karyawan yang tidak puas terhadap perusahaan juga akan menurun. Setiap perusahaan juga harus mengetahui pelatihan yang sesuai ataupun cocok untuk diterapkan pada karyawannya, karena setiap pelatihan juga memberikan efek yang berbeda pada karyawan (Notoatmojo, 2011). Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Mamahit (2016) ia mengatakan bahwa sebelum dilakukan pelatihan karyawan Bank Rakyat Indonesia masih belum mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik, masih sering terjadinya kesalahan dalam menginputan transaksi kepada nasabah.

Namun sebaliknya jika instansi memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai maka instansi akan memperoleh manfaat dari program pelatihan yang diberikan dimana pegawai akan lebih memahami pekerjaan yang diberikan, menambah pengetahuannya dan juga hasil pekerjaan jauh lebih baik dari pekerjaan yang diberikan, menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Mamahit (2016) ia mengatakan bahwa setelah dilakukan pelatihan karyawan Bank Rakyat Indonesia masih sudah mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik karena mayoritas karyawan yang diberikan *training* mengetahui secara jelas pekerjaan yang diberikan dan sudah jarang sekali terjadinya kesalahan dalam menginputan transaksi kepada nasabah. Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan merupakan unsur pembantu pimpinan pemerintah Kabupaten yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah

berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota, berdasarkan hasil observasi pra penelitian yang dilakukan beberapa waktu yang lalu di Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan maka peneliti melihat bahwasanya masih ada beberapa pegawai yang masih belum mengerti jelas tentang tugas dan tanggung jawabnya di dalam suatu instansi sehingga hasil kerja yang diberikan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh atasan kemudian atasan sering memarahi pegawai karena apa yang diperintahkan tidak sesuai dengan yang dikerjakan oleh karyawan. Peneliti juga melakukan wawancara pra penelitian kepada salah satu kabag bagian organisasi dengan inisial H ia mengatakan bahwa di bagian organisasi masih ada beberapa pegawai yang masih kurang paham dalam mengerjakan tugas yang diberikan, minimnya pengetahuan mengenai pekerjaan membuat pekerjaan yang dilakukan tidak diselesaikan sesuai dengan waktu yang diberikan dan juga kerjasama tim belum terjalin dengan baik, sebelumnya pernah dilakukan program pelatihan kepada pegawai tersebut dan rekasi yang ditimbulkan dari program pelatihan tersebut cukup baik yakni pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan di dalam pekerjaannya namun untuk tahun-tahun kebelakang instansi belum melakukan program pelatihan dikarenakan terbatasnya anggaran yang diberikan, kemudian informan lainnya yakni dengan inisial A selaku kabag bagian ekonomi ia mengatakan bahwa penurunan kinerja karyawan ini berdampak pada *deadline* pekerjaan yang tidak diselesaikan tepat waktu, kurangnya ketelitian pegawai dalam mengerjakan tugas dan minimnya pengetahuan karyawan sebelumnya pegawai dibekali dengan pelatihan mengenai pengembangan ekonomi dan lain sebagainya namun sejak beberapa tahun terakhir dikarenakan adanya pandemi covid-19

program pelatihan baik *online* maupun *offline* jarang sekali dilakukan begitu juga informan dengan inisial AR bagian pembangunan ia juga mengatakan hal yang sama, berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan tersebut, hal ini juga dibenarkan oleh informan dengan inisial IG selaku kabag di bagian kesra dimana ia mengatakan bahwa kinerja karyawan memang tidak sesuai dengan yang diharapkan hal ini terbukti dari hasil penilaian kinerja karyawan yang masih jauh dari standar penilaian yang sudah ditetapkan oleh instansi namun beberapa upaya sudah dilakukan untuk peningkatan kinerja instansi yakni dengan memberikan program pelatihan dan dampak dari program pelatihan yang diberikan cukup efektif terhadap kinerja pegawai hal ini dikarenakan pegawai mendapatkan ilmu tambahan dari pelatihan yang diberikan namun sayangnya hal tersebut tidak menjadi perhatian lebih bagi instansi untuk meningkatkan program pelatihan kepada pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara informan dengan inisial M selaku kabag bagian umum dengan inisial I selaku kabag BPBJ, ia mengatakan bahwa untuk menunjang kinerja pegawai dilakukan beberapa upaya dan dampak atau reaksi dari upaya yang dilakukan menunjukkan hasil yang baik dalam peningkatan kinerja namun sebaliknya, kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan program pelatihan yakni adalah masalah anggaran dana yang ada, dikarenakan setiap program pelatihan yang diselenggarakan harus ada *budget* yang dikeluarkan. Peneliti juga memperoleh data pra penelitian mengenai penurunan kinerja pegawai yang dilihat dari unsur perilaku dalam periode 3 tahun terakhir, terhitung dari tahun 2018 hingga 2020 tidak mencapai standar yang ditetapkan oleh instansi, seperti yang tertera pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Pegawai dengan Prestasi Kerja Pegawai (P2KP) di
Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan

No.	Tahun	Jumlah Pegawai	Program Pelatihan	Hasil Penilaian	Standar Penilaian	Kategori
1.	2018	120	12 kali	73,53%	100%	Cukup
2.	2019	126	6 kali	72,11%	100%	Cukup
3.	2020	126	0 kali	70,21%	100%	Cukup

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa dari hasil penilaian dari pengukuran Penilaian Prestasi Kerja Pegawai (P2KP) dengan mengukur Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan unsur perilaku pegawai yang terdiri dari unsur pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerja sama. Dapat dilihat bahwa pada periode 2018 hingga periode tahun 2020 mengalami kenaikan dan penurunan, pada tahun 2018 hasil penilaian memperoleh nilai sebesar 73,53% sedangkan tahun 2019 mengalami penurunan, persentasi nilai kinerja yang diperoleh sebesar 72,11% dan pada tahun 2020 juga mengalami penurunan dan persentasi nilai yang diperoleh sebesar 70,21%. Berdasarkan data tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai terus mengalami penurunan, penurunan kinerja tersebut dikarenakan beberapa faktor yakni mayoritas pegawai masih belum menguasai tugas dan fungsinya dengan baik. Dalam menjalankan aktivitas instansi dan mencapai visi dan misi maka diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik dan memiliki kinerja yang maksimal. Kemudian peneliti juga memperoleh data dari Sekretariat Kabupaten Bintan mengenai data kinerja karyawan setelah dilakukan pelatihan dan sebelum dilakukan pelatihan yakni sebagai berikut :

Tabel 1.2
Kinerja Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dilakukan Pelatihan dan Sesudah Dilakukan Pelatihan

No.	Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai yang Mengikuti Pelatihan	Program Pelatihan	Sebelum Pelatihan	Sesudah Pelatihan
1.	2018	120 Orang	72 Orang	12 kali	73,53%	80,21%
2.	2019	126 Orang	83 Orang	6 kali	72,11%	76,21%
3.	2020	126 Orang	0 Orang	0 kali	70,21%	-

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan (2021)

Berdasarkan tabel 1.2 tersebut maka dapat dilihat bahwa data kinerja karyawan sebelum dilakukan pelatihan pada tahun 2018 memperoleh nilai 73,53% dan diikuti oleh 72 orang pegawai dengan jumlah pelatihan yang diberikan sebanyak 12 kali maka kinerja pegawai mengalami kenaikan sebesar 80,21%, kemudian pada tahun 2019 kinerja karyawan sebelum dilakukan pelatihan pada tahun memperoleh nilai 72,11%. Sedangkan pegawai yang mengikuti pelatihan sebanyak 83 orang pegawai mengalami kenaikan jumlah peserta jika dibandingkan tahun lalu namun frekuensi program pelatihan malah mengalami penurunan sebanyak 6 kali dan memperoleh nilai 76,21% sedangkan tahun 2020 kinerja pegawai sebelum pelatihan sebesar 70,21% dan pada tahun ini tidak dilaksanakan program pelatihan dan kinerja pegawai juga mengalami penurunan.

Di Sekretariat Kabupaten Bintan, pegawai yang bekerja terdiri dari pegawai yang sudah berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) dan juga pegawai honorer. Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan sumber daya yang paling penting dalam setiap instansi dan pegawai juga mempunyai peranan yang strategis didalam instansi yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas instansi. UU Nomor 8 Tahun 1974 UU Nomor 43 Tahun 1999 mengatakan bahwa Aparatur Sipil

Negara (ASN) merupakan orang yang sudah dipilih oleh negara untuk menjadi abdi masyarakat, mengayomi dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Sedangkan berdasarkan PP Nomor 48 Tahun 2005 sebagaimana yang diubah dalam PP Nomor 56 Tahun 2012, tenaga honorer adalah seseorang yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintah untuk menjalankan tugas instansi.

Berdasarkan fenomena masalah yang peneliti kemukakan, mengingat pentingnya pelatihan bagi suatu instansi dalam meningkatkan kinerja pegawai maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Dilakukan Pelatihan Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang sudah peneliti kemukakan pada bab sebelumnya maka, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yakni :

1. Bagaimana kinerja karyawan sebelum dilakukan pelatihan studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan?
2. Bagaimana kinerja karyawan setelah dilakukan pelatihan studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan?
3. Apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan?

1.3 Batasan Masalah

Mengingat akan keterbatasan waktu dalam penelitian ini maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini yakni subjek penelitian adalah hanya karyawan yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan asalan Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki penilaian kinerja sehingga dapat dilihat perbedaanya.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang peneliti lakukan adalah untuk mengetahui dan mengkaji :

1. Untuk mengetahui kinerja karyawan sebelum dilakukan pelatihan studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan setelah dilakukan pelatihan studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan
3. Untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Ilmiah

Secara akademis penelitian ini berguna menambah wawasan, pengetahuan serta memperluas pandangan tentang pemasaran, khususnya mengenai topik dan pembahasan penelitian ini yaitu mengenai analisis kinerja karyawan sebelum dan setelah dilakukan pelatihan dan penelitian ini diharapkan dapat memberikan

informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan. Dimana hasil analisa ini dapat dijadikan sebagai pedoman dalam upaya yang dilakukan untuk mengatasi masalah penurunan penjualan.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Bagi penulis

Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang pemasaran mengenai analisis kinerja karyawan sebelum dan setelah pelatihan.

b. Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan

Penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan suatu kesimpulan dan saran-saran terhadap masalah yang dihadapi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan

c. Bagi Akademisi

Untuk memperkaya pengetahuan serta teori yang berkaitan dengan keputusan pembelian serta menambah wawasan dan kemampuan berpikir mengenai penerapan teori yang telah didapat dari mata kuliah dan diimplementasikan terhadap penelitian yang dilakukan dan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk memperkaya cakrawala berfikir dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan penelitian ini diajukan lima bab yang diawali hal-hal yang bersifat umum, namun berhubungan dengan penulisan yang disajikan dan kemudian pada bab-bab selanjutnya penulis membahas tentang hal-hal yang berkaitan dengan judul dan disusun sedemikian rupa sehingga diharapkan akan sangat mempermudah para pembaca memahami bahkan lebih mengerti tentang apa saja yang dijelaskan oleh penulis dalam skripsi ini. Adapun pembagian sistematika dalam skripsi ini adalah sebagai berikut

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini diuraikan secara singkat mengenai gambaran umum dari masalah penelitian yang dilakukan yang terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mencakup teori-teori yang berhubungan dengan pokok permasalahan dan digunakan sebagai tinjauan atau landasan teori dalam menganalisis pemecahan masalah yang telah dikemukakan. Teori-teori ini diambil dari beberapa sumber literatur dan buku-buku rujukan yang saling mendukung untuk memecahkan permasalahan dan akhirnya mencapai tujuan penelitian, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, teknik populasi dan sampling,

definisi operasional variabel dan analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, penyajian data dan analisis hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran yang berhubungan dengan hasil akhir dalam penelitian

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Robbins dan Coutler (2012) mengatakan manajemen (pengelolaan) adalah hal yang dilakukan oleh para manajer. Namun, pernyataan singkat dan sederhana ini tidak banyak memberikan kejelasan bagi kita. Penjelasan yang lebih baik adalah, manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.

Kotler (2012) mengatakan manajemen merupakan sebuah proses. Artinya, seluruh kegiatan manajemen yang dijabarkan ke dalam empat fungsi manajemen dilakukan secara berkeselimbangan dan semuanya bermuara kepada pencapaian tujuan perusahaan.

Handoko (2012) mengatakan manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, mengintegrasikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan dan fungsi-fungsi yang ada.

Siagian (2011) mengatakan manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu guna mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Sedangkan menurut Hasibuan (2011) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dengan sumber daya lainnya

secara efektif dan efisien. Solihin (2011) mengatakan manajemen adalah ilmu yang mengandung gagasan atau ide yang terdiri dari merancang, memerintah, mengorganisasikan, mengendalikan dan mengorganisasikan Berdasarkan pengertian manajemen menurut para ahli di atas maka dapat manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Mangkunegara (2013) mengatakan Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Adapun Hasibuan (2011) mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Siagian (2011) mengatakan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur pendayagunaan sumber daya manusia dalam organisasi melalui fungsi manajemen guna mencapai tujuan organisasi. Amtu (2011) mengemukakan manajemen adalah suatu proses atau

kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok kearah organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Solihin (2011) menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011) fungsi manajemen sumber daya manusia membagi menjadi beberapa bagian yaitu

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu tercapainya suatu tujuan

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan yang mengorganisasikan semua karyawannya dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu pencapaian tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terjadi penyimpangan atau kesalahan, maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan karyawan, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan agar kebutuhan tersebut dapat bermanfaat untuk karyawan untuk masa kini dan masa akan datang.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung ataupun tidak langsung berupa uang ataupun barang yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya dan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhannya.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan yang untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah suatu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik bisa dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma- norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir dan sebab- sebab lainnya.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Rivai dan Sagala (2011) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan dari organisasi. Pelatihan berkaitan erat dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2012) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang memanfaatkan prosedur dan sistematis dan terorganisir, dimana personil non manajerial mempelajari kemampuan dan sistem pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.

Widodo (2015) mengatakan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Simamora, 2013).

2.1.2.2 Manfaat Pelatihan

Menurut Rivai dan Sagala (2011) adapun manfaat pelatihan dibagikan menjadi 3 golongan yakni :

1. Manfaat untuk karyawan
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang efektif
 - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat dilaksanakan.

- c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
 - d. Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustasi dan konflik
 - e. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
 - f. Meningkatkan kepuasan dan pengakuan
 - g. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi
 - h. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatihan
 - i. Memberikan nasehat dan jalan pertumbuhan masa depan
 - j. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan
 - k. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, berbicara dan menulis dengan latihan
 - l. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.
2. Manfaat untuk perusahaan
- a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit
 - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
 - c. Memperbaiki sumber daya manusia
 - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan
 - e. Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik
 - f. Mendukung otentitas, keterbukaan dan kepercayaan

- g. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan
 - h. Membantu pengembangan perusahaan
 - i. Belajar dari peserta
 - j. Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijaksanaan
 - k. Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan dimasa depan
 - l. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif
 - m. Membantu mengembangkan promosi dari dalam
 - n. Membantu pengembangan keterampilan, kesetiaan, sikap dan aspek yang biasanya diperlihatkan dalam pekerjaan
 - o. Meningkatkan hubungan buruh dan manajemen
 - p. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas dalam bekerja
3. Manfaat dalam sumber daya manusia, antar individu dalam perusahaan maupun diluar perusahaan
- a. Meningkatkan komunikasi antar group dan individual
 - b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer maupun promosi
 - c. Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan akan aksi *alternative*
 - d. Memberikan informasi tentang hokum pemerintah dan kebijakan *international*
 - e. Meningkatkan keterampilan interpersonal

- f. Membuat kebijakan perusahaan, regulasi dan aturan
- g. Meningkatkan kualitas moral
- h. Meningkatkan iklim bekerja yang baik, pertumbuhan dan koordinasi
- i. Membuat perusahaan menjadi tempat yang terbaik untuk bekerja dan hidup

2.1.2.3 Jenis-Jenis Pelatihan

Setiap pendidikan dan pelatihan yang akan diadakan harus selalu memperhatikan sejauh mana pola pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan dapat menjamin proses belajar yang efektif. Menurut Wibowo (2014) ada beberapa jenis pelatihan yakni sebagai berikut :

- a. Pelatihan dalam bekerja (*on the job training*)
- b. Magang (*apprenticeship*)
- c. Pelatihan diluar kerja (*off the job training*)
- d. Pelatihan ditempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
- e. Simulasi kerja (*job simulation*)

Sedangkan menurut Priansa, (2014) ada beberapa jenis pelatihan yakni sebagai berikut :

1. Pelatihan rutin

Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua karyawan (orientasi karyawan baru)

2. Pelatihan teknis

Pelatihan pekerjaan/teknis memungkinkan karyawan untuk melakukan

pekerjaan, tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik, misalnya pengetahuan tentang produk, proses dan prosedur teknis dan hubungan pelanggan.

3. Pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah

Dimaksud untuk mengatasi masalah operasional dan antar pribadi serta meningkatkan hubungan dalam organisasional.

4. Pelatihan perkembangan yang inovatif

Menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individual dan organisasional untuk masa depan, misal : praktik-praktik bisnis, perkembangan eksekutif dan perubahan organisasi.

2.1.2.4 Tujuan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2013) adapun tujuan pelatihan yakni sebagai berikut :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan idelogi
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan kualitas kerja
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat keraj
6. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berkeaktifitas secara maksimal
7. Menghindari keusangan
8. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan

2.1.2.5 Sasaran Pelatihan

Menurut Sutrisno (2015) sebelum mengenal pelatihan kita harus terlebih dahulu mengetahui, beberapa sasaran dalam pelatihan yakni sebagai berikut :

- a. Meningkatkan produktivitas kerja
- b. Meningkatkan mutu kerja
- c. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia
- d. Meningkatkan moral
- e. Menjaga kesehatan dan keselamatan
- f. Menunjang pertumbuhan pribadi

2.1.2.6 Syarat-Syarat Pelatihan

Menurut Hasibuan (2011) pelatihan yang baik hendaknya mengikuti syarat-syarat sebagai berikut :

a. *Teaching skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik, mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk dan menstransfer pengetahuan kepada pesertanya.

b. *Communication skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi baik lisan maupun tulisan.

c. *Personaly skills*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan.

d. *Social skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pengembangan.

e. *Techical skills*

Seorang pelatih harus berkembang teknis, kecakapan teoritis dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan

f. Stabilitas Ekonomi

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sikap kebabakan, keterbukaan, tidak pendendam serta memberikan nilai yang objektif.

2.1.2.7 Indikator Pelatihan

2.1.2.7.1 Indikator Keberhasilan Program Pelatihan (Sebelum)

Menurut Mangkunegara (2013) adapun indikator pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Jenis pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan

2. Tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan harus kongkrit dan dapat diukur oleh karena itu, pelatihan yang diselenggarakan untuk meningkatkan keterampilan para karyawan agar mampu mencapai tujuan perusahaan

3. Materi

Materi pelatihan menyesuaikan dengan tujuan atau jenis pelatihan yang

dilaksanakan

4. Metode yang digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu teknis diskusi kelompok konfrensi, simulasi, bermain peran dan *games*.

5. Kualifikasi penuh

Instruktur yang digunakan dalam memberikan materi pelatihan harus memberikan materi pelatihan yang memenuhi kualifikasi persyaratan lain misalnya keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan.

6. Waktu

Banyaknya sesi pelatihan yang diberikan, semakin sering mendapatkan pelatihan maka kemampuan karyawan cenderung meningkat.

Sedangkan menurut Yuniati (2018) adapun indicator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai sebelum dilakukan pelatihan yakni dilihat dari :

a. Reaksi peserta (*trainee reaction*)

Merupakan tanggapan peserta akan pelaksanaan pelatihan saat mengikuti, dimana instruksi memberikan materi yang sesuai

b. Pembelajaran

Merupakan tingkat sejauh mana peserta mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

c. Perubahan perilaku (*behavioural change*)

Merupakan tingkat seberapa jauh perilaku peserta pada pekerjaan dipengaruhi oleh program pelatihan yang diikuti, dan apakah pengetahuan

serta keterampilan baru diperoleh peserta pelatihan dalam menggunakan pekerjaannya.

d. Hasil nyata (*concrete result*)

Merupakan ukuran kongkrit akan perbaikan hasil-hasil pekerjaan dari para karyawan yang menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat ahli mengenai indikator atau ukuran keberhasilan pelaksanaan program pelatihan maka peneliti menggunakan indikator menurut Yuniati (2018).

2.1.2.7.2 Indikator Keberhasilan Program Pelatihan (Sesudah)

Untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu program pelatihan, perlu dilakukan evaluasi setelah program dilaksanakan. Tujuan evaluasi ini adalah untuk mengetahui apakah pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Yuniati (2018) ada 4 indikator untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan program pelatihan yakni sebagai berikut :

a. Reaksi peserta (*trainee reaction*)

Merupakan tanggapan peserta akan pelaksanaan pelatihan saat mengikuti, dimana instruksi memberikan materi yang sesuai

b. Pembelajaran

Merupakan tingkat sejauh mana peserta mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

c. Perubahan perilaku (*behavioural change*)

Merupakan tingkat seberapa jauh perilaku peserta pada pekerjaan

dipengaruhi oleh program pelatihan yang diikuti, dan apakah pengetahuan serta keterampilan baru diperoleh peserta pelatihan dalam menggunakan pekerjaannya.

d. Hasil nyata (*concrete result*)

Merupakan ukuran kongkrit akan perbaikan hasil-hasil pekerjaan dari para karyawan yang menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat ahli mengenai indikator atau ukuran keberhasilan pelaksanaan program pelatihan maka peneliti menggunakan indikator menurut Yuniati (2018).

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Fahmi (2016) kinerja merupakan hasil strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi, sedangkan menurut Mangkunegara (2013) ia mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Simamora (2013) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya pencapaian tujuan bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika yang ada. Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh sekelompok orang dalam

suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu dalam mengerjakan tugas (Sutrisno, 2015). Berdasarkan beberapa pendapat ahli maka dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja seorang karyawan adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam sebuah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2 Kontribusi Kinerja

Sumber daya manusia memberikan kontribusi kepada organisasi yang lebih dikenal dengan kinerja. Kinerja karyawan adalah seberapa banyak dari karyawan yang memberikan kontribusinya terhadap perusahaan (Sutrisno, 2015) adapun kontribusi yang diberikan yakni :

1. Kuantitas keluaran

Jumlah keluaran yang seharusnya dibandingkan dengan sebenarnya misal seorang karyawan pabrik rokok di bagian produksi hanya mampu menghasilkan 250 batang rokok perhari sedangkan standar yang ditetapkan adalah 300 batang. Ini artinya kinerja karyawan tersebut masih di bawah rata-rata.

2. Kualitas keluaran

Kualitas produksi lebih diutamakan dibandingkan output yang dihasilkan.

3. Jangka waktu keluaran

Ketepatan jangka waktu seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu

pekerjaan.

4. Tingkat kehadiran ditempat kerja

Tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja sudah ditentukan pada awal karyawan bergabung dengan perusahaan, jika kehadiran karyawan di bawah standar hari kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap perusahaan.

5. Kerjasama

Keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan sangatlah penting kerjasama yang baik antar karyawan akan mampu meningkatkan kinerja

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013) mengatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yakni sebagai berikut :

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi dan kondisi yang mengerakkan karyawan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sikap mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk

berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Sedangkan menurut Nitisemito (2011) ada beberapa faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja seorang karyawan yakni sebagai berikut :

1. Faktor kemampuan

Kemampuan yang terdiri dari kemampuan kompetensi dan kemampuan reality yang artinya kemampuan karyawan memiliki kemampuan di atas rata-rata dan cerdas dengan pendidikan yang sesuai dengan jabatan yang ditentukan dan memiliki keterampilan yang baik dalam mengerjakan sehari-hari maka akan lebih susah dalam menduduki suatu posisi dan pencapaian kinerja yang lebih maksimal.

2. Motivasi

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja seseorang dalam mencapai pencapaian yang mendukung.

3. Faktor individu

Faktor individu yang terdiri dari kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi

4. Psikologis

Faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi

5. Organisasional

Faktor organisasional yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*

2.1.3.4 Penurunan Kinerja

Menurut Sutrisno (2012) mengatakan bahwa penurunan kinerja dikarenakan beberapa aspek yakni :

1. Hasil kerja

Hasil kerja ini dilihat dari tingkat kuantitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan yang dilakukan

2. Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja

3. Inisiatif

Tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul

4. Kecakapan mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja dan situasi kerja

5. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan

6. Disiplin waktu dan absensi

Tingkat ketepatan waktu dan kehadiran ditempat kerja

2.1.3.5 Indikator Kinerja

Menurut Nitisemito (2011) adapun aspek atau pengukuran kinerja karyawan yakni sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang harus dikerjakan

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas ini dilihat dari kecepatan karyawan mengerjakan tugas

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan yang akurat dan tidak ada kesalahan

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran dan kewajiban seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013) adapun indikator kinerja karyawan yakni sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang harus dikerjakan

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas ini dilihat dari kecepatan karyawan mengerjakan tugas

4. Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan

5. Tanggung jawab

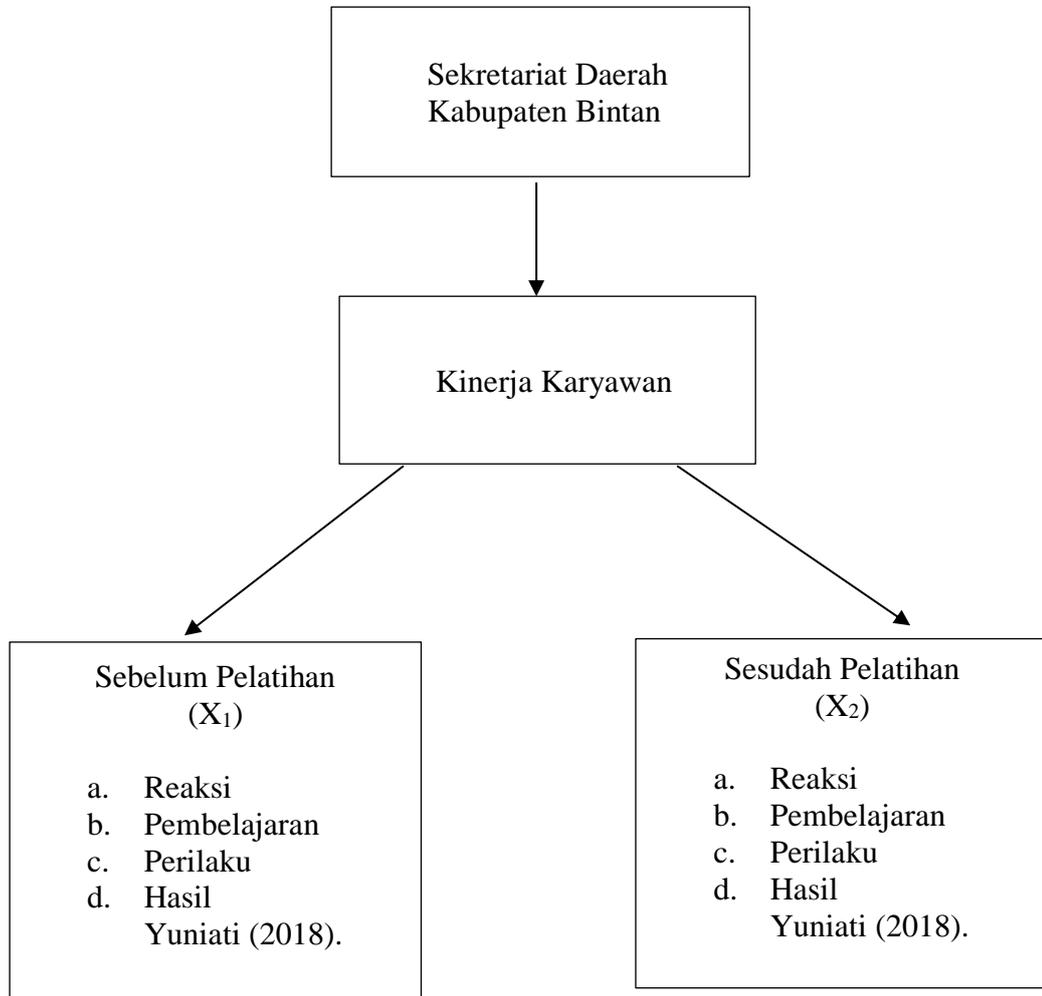
Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

Berdasarkan indikator penelitian menurut ahli, maka peneliti menggunakan indikator menurut Mangkunegara (2013)

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan. Kerangka pemikiran ini disusun oleh peneliti berdasarkan deskripsi teori untuk mendapatkan jawaban dari rumusan masalah. Selain itu kerangka pemikiran merupakan penggambaran alur pemikiran peneliti tentang objek atau permasalahan penelitian dengan tujuan untuk menjawab permasalahan penelitian (Sugiyono, 2015).

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang disesuaikan dengan penelitian (2021)

2.3 Hipotesis Penelitian

H₁ : Diduga ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan sebelum dilakukan pelatihan kerja di sekretariat Daerah Kabupaten Bintan

H₂ : Diduga ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan sesudah dilakukan pelatihan kerja di sekretariat Daerah Kabupaten Bintan.

2.4 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mamahit (2016) dengan judul Studi Perbandingan tentang Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan di Bank Rakyat Indonesia Cabang Manado Sarapung. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis perbedaan yang signifikan dalam kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan, dimana jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 100 orang karyawan dari Bank Rakyat Indonesia. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah pengetahuan, keterampilan, kerjasama, kemampuan dan standar dengan teknik analisis data menggunakan uji t *Comparative means Paired Sample* (variabel dependen) untuk mencapai tujuan utama dari penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya perbedaan yang signifikan kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukannya pelatihan oleh karena itu, perlu adanya program pelatihan kerja yang rutin dilaksanakan.
2. Kemudian penelitian selanjutnya mengenai Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan Pada BPR Agro Cipta Adiguna Pare Kabupaten Kediri oleh Isabela (2018), Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis perbedaan yang signifikan dalam kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan, dimana jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 77 orang karyawan dari BPR Agro Cipta Adiguna Pare Kabupaten Kediri. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah jumlah pekerjaan, kualitas,

kerjasama, kehadiran dan juga ketepatan waktu dengan teknik analisis data menggunakan uji t *Comparative means Paired Sample* (variabel dependen) untuk mencapai tujuan utama dari penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya perbedaan yang signifikan kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukannya pelatihan oleh karena itu perlu adanya program pelatihan kerja yang rutin dilaksanakan.

3. Kemudian Yuniarti (2018) juga melakukan penelitian dengan judul Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Serui. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis perbedaan yang signifikan dalam kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukan pelatihan, dimana jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 6 orang karyawan dari PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Serui. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu sedangkan teknik analisis data menggunakan uji t *Comparative means Paired Sample* (variabel dependen) untuk mencapai tujuan utama dari penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya perbedaan yang signifikan kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukannya pelatihan.
4. Gracia, (2015) juga melakukan penelitian dengan judul *The Comparative Analysis of Employee Performance Before and After Training at Bank Indonesia in Manado*. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis perbedaan yang signifikan dalam kinerja karyawan sebelum

dan sesudah dilakukan pelatihan, dimana jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 40 orang karyawan Bank Indonesia. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah kuantitas dan kualitas kerja, inisiatif, kerjasama, rencana pekerjaan dan komunikasi sedangkan teknik analisis data menggunakan uji t *Comparative means Paired Sample* (variabel dependen) untuk mencapai tujuan utama dari penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya perbedaan yang signifikan kinerja karyawan sebelum dan sesudah dilakukannya pelatihan.

5. AshAshikhube, (2013) melakukan penelitian dengan judul *Effect Of Training Dimensions On Employee's Work Performance: A Case Of Mumias Sugar Company In Kakamega County*, dimana tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui apa saja dimensi dari pelatihan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian ini jumlah responden sebanyak 150 orang dan jenis analisis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder dan teknik analisis data yang digunakan adalah uji hipotesis, berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi yang ada pada *training* yakni kebutuhan akan *training*, materi dan penyampaian *training* dan juga evaluasi dari hasil *training* sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Menurut Sujarweni (2015) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji dugaan atau hipotesis mengenai hubungan antar variabel penelitian yang diteliti dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Dengan demikian penelitian ini akan menggambarkan fakta-fakta dan menjelaskan keadaan dari keadaan objek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang ada dan mencoba menganalisis kebenerannya data yang diperoleh.

Di dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif deskriptif komparatif, menurut Sugiyono (2015) penelitian deskriptif komparatif adalah penelitian yang membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda atau pada waktu yang berbeda. Adapun penerapan penelitian komparatif pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui perbandingan antara kinerja karyawan sebelum dan setelah dilakukan pelatihan pada sekretariat Daerah Kabupaten Bintan

3.2 Jenis Data

Menurut Sugiyono (2015) jenis data yang sering digunakan dalam penelitian kuantitatif ada dua yakni :

1. Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapangan. Di dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung berdasarkan *survey* langsung yang dilakukan di sekretariat Daerah Kabupaten Bintan.
2. Data sekunder adalah yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini biasanya diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan peneliti terdahulu. Data pendukung yang diperoleh penulis dari beberapa sumber yang dinilai mempunyai relevansi dengan penelitian ini seperti jurnal.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2015) dalam suatu penelitian, langkah pengumpulan data adalah suatu tahap yang sangat menentukan terhadap proses dan hasil penelitian yang akan dilaksanakan tersebut. Terdapat beberapa teknik yang dilakukan didalam pengumpulan data dari suatu perusahaan yakni :

- a. Kusioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

- b. Studi Pustaka

Studi Pustaka dilakukan oleh setiap peneliti dengan tujuan yang utama

yaitu mencari dasar pijikan atau fondasi untuk memperoleh dan membangun landasan teori, kerangka berfikir, dan menentukan dengan sementara atau sering pula disebut sebagai hipotesis penelitian, sehingga para peneliti dapat dimengerti, mengalokasikan dan kemudian menggunakan variasi pustaka dalam bidangnya. Studi pustaka ini dengan mengumpulkan data dan teori yang relevan terhadap permasalahan diteliti

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2015) populasi merupakan sekumpulan orang, kejadian, sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Populasi yang akan diteliti harus didefinisikan dengan jelas sebelum penelitian dilakukan. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah yang dapat mewakili sebanyak mungkin karakteristik populasi. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja tahun 2021 di Sekretariat Kabupaten Bintan sebanyak 126 Pegawai yang berstatus ASN.

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2015) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang diambil dari suatu populasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* menurut Sugiyono (2015) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana peneliti menetapkan ciri khusus terhadap variabel yang peneliti teliti, jumlah sampel dalam penelitian ini

sebanyak 82 orang pegawai. Adapun ciri khusus yang peneliti tetapkan yakni sebagai berikut :

1. Staff Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN)
2. Staff yang sudah mendapatkan pelatihan maksimal 2X mengikuti program pelatihan yang diberikan

3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Hubungan antar variabel dengan variabel lain, sehingga dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua macam variabel. Variabel pertama adalah variabel terikat (*dependent variabel*) adalah variabel khusus dalam sebuah pengamatan. variabel terikat dalam penelitian ini adalah variabel keputusan pembelian, sedangkan variabel bebas (*Indipendent variabel*) adalah variabel yang mempengaruhi perubahan (Sugiyono, 2015).

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel / Konsep Variabel	Indikator	Skala	Pernyataan
Sebelum Pelatihan	a. Reaksi b. Pembelajaran c. Perilaku d. Hasil Yuniati, (2018).	<i>Likert</i>	1 2 3,4 5,6
Setelah Pelatihan	a. Reaksi b. Pembelajaran c. Perilaku d. Hasil Yuniati, (2018).	<i>Likert</i>	7,8 9,10 11,12 13,14

Sumber : Konsep Menyesuaikan dengan Penelitian 2021

3.6. Teknik Pengolahan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua cara untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Teknik pengolahan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan program komputer SPSS *Versi 26.0 for Windows* dengan menggunakan regresi linier berganda.

1. *Editing* (pengeditan)

Pengeditan merupakan proses pengecekan dan penyusain yang diperlukan terhadap data penelitian proses pemberian kode dan pemesanan data teknik statistik.

2. *Coding* (pemberian kode)

Pemberian kode adalah proses identifikasi dan klasifikasi data penelitian kedalam skor numerik atau karakter simbol.

3. *Scoring* (pemberian skor)

Proses pemberian skor dilakukan dengan membuat klasifikasi dan kategori atas jawaban kuesioner sesuai tanggapan responden. Responden menjawab pertanyaan atau pernyataan kuesioner dengan member tanda *checklist* (✓) pada jawaban yang telah disediakan dengan 5 kemungkinan yang tersedia. Setiap pilihan jawaban responden diberi skor nilai atau bobot yang disusun secara bertingkat berdasarkan skala likert.

4. *Tabulating* (tabulasi)

Pada penelitian ini tabulasi tahap pengumpulan data dengan pengelompokan atas jawaban yang diteliti dalam bentuk tabel. Dengan adanya tabulasi dapat diketahui jumlah individu yang menjawab

pertanyaan atau pernyataan tertentu sehingga dapat dianalisis secara kualitatif.

3.7. Teknik Analisis Data

Dalam Penelitian ini, metode analisis data yang dilakukan dengan analisis statistik dan menggunakan bantuan komputer menggunakan SPSS 24.0 *for windows*. Pengujian statistik dalam penelitian ini terdiri dari pengujian data terdapat pengujian asumsi kalsik, pengujian dengan melakukan analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis.

3.7.1 Uji Kualitas Data

3.7.1.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015) menyatakan item yang mempunyai korelasi dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi pula menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Untuk mencari nilai validitas dari sebuah item kita akan mengkorelasikan skor item tersebut dengan total skor item-item dari variabel tersebut. Apabila nilai korelasi di atas 0,3 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat kevalidan yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi di bawah 0,3 maka dikatakan item tersebut kurang valid.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Brivate pearson (korelasi pearson product moment)* analisis ini digunakan dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Skor total adalah perjumlahan dari keseluruhan item.

Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05 kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

1. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrument atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (ditayakan valid).
2. Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrument atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui kejegaan atau konsistensi alat ukur yang biasanya menggunakan kuesioner, Uji realibilitas merupakan kelanjutan dari uji validitas, di mana item yang masuk pengujian adalah item atau tidak menggunakan batasan 0,6. Menurut Priyatno (2016) realibilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan atas 0,8 adalah baik.

3.7.2 Uji Hipotesisi (Uji t)

Menurut Widiyanto,(2013) *paired sampel t-test* merupakan salah satu metode pengujian yang digunakan untuk mengkaji keefektifan perlakuan, ditandai adanya perbedaan rata-rata sebelum dan sesudah diberikan perlakuan. Dasar pengambilan keputusan menerima atau menolak H_0 pada uji ini sebagai berikut :

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Atau dengan menggunakan nilai probabilitas

1. Jika nilai probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
2. Jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Adapun prosedur dari *paired sampel t-test* Widiyanto,(2013) yakni sebagai berikut :

1. Kriteria Penentuan Hipotesis

H_{01} : Tidak ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan sebelum dilakukan pelatihan kerja di sekretariat Daerah Kabupaten Bintan

H_{A1} : Ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan sebelum dilakukan pelatihan kerja di sekretariat Daerah Kabupaten

H_{02} : Bintan

Tidak ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan setelah dilakukan pelatihan kerja di sekretariat Daerah Kabupaten

H_{A2} : Bintan

Ada perbedaan kinerja karyawan yang signifikan setelah dilakukan pelatihan kerja di sekretariat Daerah Kabupaten Bintan

2. Menentukan *level of significant* sebesar 5% atau 0,05
3. Penarikan kesimpulan berdasarkan hipotesis

DAFTAR PUSTAKA

- AshAshikhube, H. O. (2013). Effect Of Training Dimensions On Employee's Work Performance: A Case Of Mumias Sugar Company In Kakamega County. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(9), 148–139.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi* (Muslim A. Djalil (ed.)).
- Gracia, N. (2015). The Comparative Analysis of Employee Performance Before and After Training at Bank Indonesia in Manado. *EMBA*, 3 (3)(September), 189–198.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* (2nd ed.).
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi* Jakarta: Bumi Aksara. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- ISABELA, A. (2018). Perbandingan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan Pada BPR. *Agro Cipta Adiguna Pare Kabupaten Kediri* 16.
- Kotler, P. (2012). *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, Dan Pengendalian*. Salemba Empat.
- Kusuma, M. (2015). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan di PT. Bio Nusantara Teknologi. *Ekombis Review*, 172–180.
- Mamahit, C. (2016). The Comparative Study of Employee Perfomance Before and After Training At Bank Rakyat Indonesia, Manado Sarapung *Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16, 12.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. In *Remaja Rosdakarya*. <https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Moekijat, D. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ke-9, p. 197). Mandar Maju.
- Nainggolan, N. (2020). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai :

- Studi Kasus Bank XYZ. *Riset Ekonomi Manajemen*, 3 (2), 17.
- NitiseMITO, A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat Belas* (Ghalia Ind).
- Notoatmojo, S. (2011). Pengembangan Sumber daya manusia. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*.
- Priansa, D. J. (2014). *perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*. Mitra Wacana Media.
- Priyatno, D. (2016). *SPSS Handbook Analisis Data, Olahan Data & Penyelesaian Kasus-Kasus Statistik* (B. Seru (ed.)).
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan ke). PT. Refika Aditama.
- Setyawan, A. (2018). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tiga Perusahaan Fabrikasi Lepas Pantai di Batam dan Karimun). *Journal of Accounting & Management Innovation*, 2 (1), 67–68.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (P. B. Aksara (ed.)).
- Simamora, B. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (STIE YKPN.).
- Solihin, I. (2011). *Pengantar Manajemen* (P. Pelajar (ed.)).
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonom*. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama. In *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Prenada, Kencana Group., Media.
- Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada.

Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja Edisi Empat*. Raja Wali Pers.

Widiyanto, A. M. (2013). *Statistika Terapan. Konsep dan Aplikasi dalam Penelitian Bidang Pendidikan, Psikologi dan Ilmu Sosial Lainnya*. PT Elex Media Komputindo.

Widodo, eko suparno. (2015). *manajemen pengembangan sumber daya manusia*. pustaka pelajar.

Yuniati, N. (2018). Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan Sebelum dan Sesudah Pelatihan Pada Bank Rakyat Indonesia, Tbk Kantor Cabang Serui. *E-Proceeding of Management*, 5 (3)(Desember), 1–9.

**RIWAYAT HIDUP
CURICULUM VITAE**



Nama : Bayu Dwi Setiawan
Tempat/Tanggal Lahir : Magetan, 10 September 1997
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Status : Menikah
Nomor HP : 0852-6559-0651
Email : bayudwi304@gmail.com
Alamat : Kp.Nosari Timur Kijang Kota

Nama orang tua

a. Ayah : Subiyanto
b. Ibu : Painem

Riwayat pendidikan

a. SD : SD Negeri 005 Bintan Timur
b. SMP : SMP Negeri 2 Bintan
c. SMA : SMA Negeri 1 Bintan Timur
d. S1 : STIE Pembangunan Tanjung Pinang