

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT FRISIAN FLAG INDONESIA
CABANG PALEMBANG



Skripsi Oleh :

YUNIAR

01081001051

MANAJEMEN

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih
Gelar Sarjana Ekonomi*

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI

2012

658.3107

Yun

P

2012

G.122160

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT FRISIAN FLAG INDONESIA
CABANG PALEMBANG**



Skripsi Oleh :

YUNIAR

01081001051

MANAJEMEN

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Meraih

Gelar Sarjana Ekonomi

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI**

2012

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. FRISIAN FLAG INDONESIA CABANG PALEMBANG**

Disusun oleh :

Nama : Yuniar
NIM : 01081001051
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen

Bidang Kajian : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 17 Oktober 2012 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Inderalaya, 18 Oktober 2012

Ketua



Dr. Agustina Hanafi, MBA

NIP. 195708291984032003

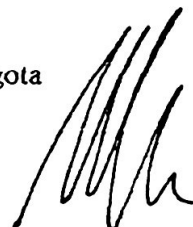
Anggota



Drs. H. Supardi A. Bakri, MPA

NIP. 195105121978031002

Anggota



Drs. H. Adlyn Kamaruddin

NIP. 130703463

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Dr. Mohamad Adam, SE., ME.

NIP. 196705241994021002

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

PADA PT. FRISIAN FLAG INDONESIA

CABANG PALEMBANG

Disusun oleh :

Nama : Yuniar

NIM : 01081001051

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Bidang Kajian : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif

Tanggal Persetujuan

Dosen Pembimbing



Ketua : Dr. Agustina Hanafi, MBA

Tanggal: 29 Sept 2012

NIP. 131410050



Tanggal : 3 Okt 2012

Anggota : Drs. H. Supardi A. Bakri, MPA

NIP. 130687187

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yuniar
NIM : 01081001051
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul :

**Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Frisian Flag
Indonesia Cabang Palembang**

Pembimbing :

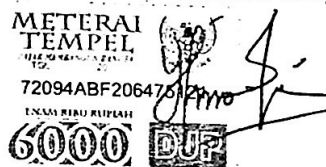
Ketua : Dr. Agustina Hanafi, MBA
Anggota : Drs. H. Supardi A. Bakri, MPA

Adalah benar hasil karya Saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya dan apabila pernyataan Saya ini tidak benar dikemudian hari, Saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaaan.

Indralaya, 5 Oktober 2012

Pembuat Pernyataan,



Yuniar

NIM. 01081001051

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yuniar
NIM : 01081001051
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul :

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang

Pembimbing :

Ketua : Dr. Agustina Hanafi, MBA
Anggota : Drs. H. Supardi A. Bakri, MPA

Adalah benar hasil karya Saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya dan apabila pernyataan Saya ini tidak benar dikemudian hari, Saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaaan.

Indralaya, 5 Oktober 2012

Pembuat Pernyataan,



Yuniar

NIM. 01081001051

MOTTO

“Barang siapa sungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhannya itu adalah untuk dirinya sendiri.” (QS. Al-Ankabut:6)

“Belajarlh dari kesalahan orang lain. Anda tidak dapat hidup cukup lama untuk melakukan semua kesalahan itu sendiri.” (Martin Vanbee)

Persembahkanku :

Mamaku Tersayang

Kakakku Tersayang

Sahabat-sahabatku

Almamaterku

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul “Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang” guna memenuhi salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Penulisan skripsi ini dibagi dalam lima bab, Bab I Pendahuluan, Bab II Tinjauan Pustaka, Bab III Metodologi Penelitian, Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, Bab V Kesimpulan dan Saran.

Data utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan penyebaran kuesioner kepada semua karyawan di PT. Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang cukup erat antara variabel dependen dan variabel independen yang terlihat dari hasil pengolahan data menggunakan program SPSS versi 19.

Penulis berharap kiranya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi perbaikan manajemen perusahaan dan bahan masukan akademis bagi peneliti manajemen SDM.

Penulis,

Yuniar

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis haturkan kepada ALLAH SWT yang telah memberikan kesehatan dan mempermudah jalan dalam merampungkan skripsi yang berjudul “Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang” sebagai salah satu syarat dalam meraih gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Penyusunan dan penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, terutama kepada Bapak dan Ibu Dosen Pembimbing Skripsi yang telah sabar memberikan pengarahan dan waktunya. Tanpa bantuan Bapak dan Ibu, penulis tidak dapat merampungkan skripsi ini dengan baik.

Pada kesempatan ini saya ingin memberikan ucapan terima kasih kepada semua yang telah mendukung dalam segala hal, antara lain:

1. Prof. Dr. Hj. Badia Perizade, MBA, Rektor Universitas Sriwijaya
2. Dr. H. Syamsurijal, Ak, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
3. Dr. Mohamad Adam, SE., ME, Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
4. Welly Nailis, SE., MM., Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
5. Dr. Agustina Hanafi, MBA, Pembimbing I Skripsi

6. Drs. H. Supardi A. Bakri, MPA, Pembimbing II Skripsi
7. Semua Bapak/Ibu Dosen dan staf pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan selama mengikuti perkuliahan di Universitas Sriwijaya
8. Ibu Ismerry, Kak Rahmat Wijaya, ST., dan Mbak Nora Heriyani yang telah membantu dalam memperoleh data yang aku perlukan untuk penelitian ini
9. Mama, yang senantiasa merangkul dengan kasih sayang dan kesabaran serta mengiringi setiap langkahku dengan doa sehingga jalan untuk menyelesaikan “sisa tugas kuliah S1”ku dapat berjalan dengan baik.
10. Yossi Pramita, A.Md, kakak perempuan ku yang (mengaku) cantik dan juga selalu *iseng* pada adik satu-satunya ini. *But you are the only best sister I ever had.*
11. Sahabat baik ku, Sandy Aulia dan Astriana Rizki Putri. Kita sudah melewati masa perkuliahan ini bersama-sama dan merasakan semua hal terbaik dan terburuk bersama pula.
12. Angga, Laras, Tepan, Lala, Rio, Momo, Rico, Dewi, Izzi. Kalian bukan sekedar sahabat tapi kalian adalah keluarga, saudara kandung, saudara tiri, konsultan, pelangi, tukang ojek, supir, pelawak, tissue, objek celaan, rekan duet, dan pujian-pujian lainnya untuk kalian.

13. Teman-teman Manajemen 2008 yang telah memperlakukan ku dengan baik selama masa perkuliahan ini.

Semoga ALLAH SWT membalas segala kebaikan rekan-rekan dan berkah kepada kita semua, Amin.

Penulis

Yuniar

NIM. 01081001051



Daftar Isi

Halaman Judul	
Halaman Persetujuan Skripsi	i
Halaman Persetujuan Komprehensif	ii
Halaman Integritas Karya Ilmiah.....	iii
Halaman Motto dan Persembahan	iv
Kata Pengantar	v
Ucapan Terima Kasih	vi
Daftar isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran	xvi
Abstrak	xvii
Abstract	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
1.5 Sistematika Skripsi	16

BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	21
2.1 Landasan Teori	21
2.1.1 Pelatihan	21
2.1.2 Kinerja	29
2.1.3 Penilaian Kinerja	34
2.1.4 Hipotesis	34
2.2 Penelitian Terdahulu	33
2.3 Kerangka Konseptual	33
2.4 Hipotesis	33
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Ruang Lingkup Penelitian.....	35
3.1.1 Lokasi Penelitian	35
3.1.2 Objek Penelitian	35
3.2 Rancangan Penelitian	35
3.2.1 Jenis Penelitian.....	35
3.2.2 Jenis Data	36
3.3 Sumber Data	36
3.4 Populasi dan Sampel	36
3.4.1 Populasi	36
3.4.2 Sampel	37
3.5 Definisi Operasional	37
3.6 Metode Pengumpulan Data	39

3.7 Instrumen Penelitian	40
3.8 Metode Analisis Data	41
3.9 Uji Instrumen	41
3.9.1 Uji Validitas	41
3.9.2 Uji Reabilitas	41
3.10 Analisis Regresi Linear Sederhana	42
3.11 Uji Korelasi	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
4.1 Analisis Kuantitatif Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	43
4.1.1 Profil Responden	43
4.1.2 Pengujian Kuesioner	43
4.1.2.1 Uji Validitas	44
4.1.2.2 Uji Reabilitas	45
4.1.3 Analisis Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Item-item Pertanyaan	46
4.1.3.1 Jawaban Responden Terhadap Pelatihan	47
4.1.3.2 Jawaban Responden Terhadap Kinerja	59
4.1.4 Kesimpulan Analisis Frekuensi	65
4.1.5 Analisis Regresi Linear Sederhana	66
4.2 Pembahasan	70
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	71
5.1 Kesimpulan	71
5.2 Saran	72

Daftar Tabel

Tabel 1.1 Spesifikasi Pendidikan Jabatan di PT Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang	7
Tabel 1.2 Jenis Pelatihan dan Jabatan Peserta Pelatihan	10
Tabel 1.3 Data Jumlah Peserta Pelatihan	14
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	33
Tabel 3.1 Dimensi dan Indikator Variabel Pelatihan dan Variabel Kinerja	40
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas	44
Tabel 4.2 Hasil Uji Reabilitas	46
Tabel 4.3 Jawaban atas Pertanyaan Materi Pelatihan yang Diberikan Sesuai dengan Deskripsi Pekerjaan	47
Tabel 4.4 Jawaban atas Pertanyaan Materi Pelatihan yang Diberikan oleh Trainer Mudah Dipahami	48
Tabel 4.5 Jawaban atas Pertanyaan Materi yang Diberikan pada saat Pelatihan Praktis Sehingga Mudah Diterapkan	49
Tabel 4.6 Jawaban atas Pertanyaan Materi yang Diberikan Lengkap dan Sesuai Jenis Pelatihan yang Diikuti	50
Tabel 4.7 Jawaban atas Pertanyaan <i>Trainer</i> Mampu Menguasai Materi Pelatihan Selama Pelatihan Berlangsung	51
Tabel 4.8 Jawaban atas Pertanyaan <i>Trainer</i> Dapat Menarik Perhatian Peserta dalam Menyampaikan Materi Pelatihan	52

Tabel 4.9 Jawaban atas Pertanyaan <i>Trainer</i> Memberi Kesempatan Kepada Peserta untuk Bertanya; dan Menjawab Pertanyaan Peserta dengan Jelas	53
Tabel 4.10 Jawaban atas Pertanyaan Bahan Pendukung Pelatihan Cukup Memadai	54
Tabel 4.11 Jawaban atas Pertanyaan Fasilitas ruangan yang Digunakan, Akomodasi dan Konsumsi untuk Pelatihan Cukup Memadai	55
Tabel 4.12 Jawaban atas Pertanyaan Pelaksanaan Jadwal Pelatihan Telah Dilakukan Sesuai Kebutuhan Karyawan	56
Tabel 4.13 Jawaban atas Pertanyaan Lama Pelatihan yang Dilaksanakan Sesuai Kebutuhan Karyawan	57
Tabel 4.14 Jawaban atas Pertanyaan Agenda dan Ketepatan Waktu Penyelenggaraan Pelatihan Cukup Baik	58
Tabel 4.15 Jawaban atas Pertanyaan Keterampilan, Pengetahuan dan Kedisiplinan Karyawan Meningkat Setelah Dilakukan Pelatihan	59
Tabel 4.16 Jawaban atas Pertanyaan Hasil Kerja Karyawan Berpengaruh Setelah Mengikuti Pelatihan	60
Tabel 4.17 Jawaban atas Pertanyaan Karyawan Dapat Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan Waktu yang Telah Ditentukan.....	61
Tabel 4.18 Jawaban atas Pertanyaan Jumlah Kehadiran Karyawan Berpengaruh Setelah Mengikuti Pelatihan	62
Tabel 4.19 Jawaban atas Pertanyaan Ketepatan Waktu Kehadiran Karyawan di Tempat Kerja Meningkat Setelah Mengikuti Pelatihan	63

Tabel 4.20 Jawaban atas Pertanyaan Karyawan Mampu Bekerja Sama dengan Tim dalam Perusahaan	64
Tabel 4.21 Koefisien Korelasi dan Determinasi	67
Tabel 4.22 Hasil Uji F	68
Tabel 4.23 Koefisien Regresi Linear Sederhana	68

Daftar Gambar

Gambar 1.1 Struktur Jabatan PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang Tahun 2012	6
Gambar 2.1 Langkah-langkah Pelaksanaan Pelatihan	24
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual	34

DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner

Surat Keputusan Skripsi

Surat Keputusan Komprehensif

Surat Pernyataan Abstraksi

Hasil Uji SPSS 19.0

Lembar Konsultasi

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. FRISIAN FLAG INDONESIA
CABANG PALEMBANG**

ABSTRAK

Pelatihan merupakan salah satu yang dilakukan manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis data menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 61 resspoden yang terdiri dari seluruh karyawan pada PT. Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang. Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel Pelatihan terhadap kinerja adalah sebesar 0,492.

Dari hasil ini penulis mengharapkan perusahaan dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan lebih memperhatikan proses pemberian pelatihan yang lebih terjadwal dan terencana dengan baik.

Kata kunci : Pelatihan, Kinerja Karyawan

**THE INFLUENCE OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE
AT PT. FRISIAN FLAG INDONESIA
BRANCH PALEMBANG**

ABSTRACT

Training is one of the company's management taken to improve employee performance. This study aimed to determine the effect of training on employee performance at PT. Frisian Flag Indonesia Branch Palembang.

This study uses quantitative methods to the analysis of data using a simple linear regression analysis techniques. The sample in this study amounted to 61 respondent consisting of all employees at PT. Frisian Flag Indonesia Branch Palembang. Based on the results of a simple linear regression analysis, it can be seen that the regression coefficient of the training variable to the employee performance by 0.492.

From these results the authors expect the company to improve the quality of employee performance and pay more attention to the process of training schedule and well planned.

Keywords: Training, Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ilmu manajemen merupakan suatu basis penting dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Manajemen itu sendiri terbagi dalam 4 bagian yaitu Manajemen Keuangan, Manajemen Pemasaran, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Manajemen Operasional. Sumber daya Manusia (SDM) menjadi salah satu komponen penting dalam perusahaan karena manusia dapat menciptakan inovasi dan sebagai motor penggerak dalam setiap kegiatan. Sukses tidaknya pencapaian tujuan perusahaan tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan.

Hasibuan (2011:10) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Karyawan merupakan faktor dominan yang memegang peranan penting dalam suatu perusahaan, sebab perusahaan tidak akan maju dan berkembang tanpa ditunjang oleh kemampuan karyawan sekalipun perusahaan tersebut memiliki sarana dan prasarana yang lengkap dan canggih. Karyawan memberikan kontribusi besar terhadap perusahaan karena setiap pekerjaan dalam perusahaan dilaksanakan oleh karyawan.

Namun demikian, kemampuan karyawan seringkali tidak mumpuni atau tidak berkembang yang dikarenakan oleh faktor-faktor tertentu. Maka dari itu, untuk meningkatkan kemampuan karyawan perlu adanya pemberian motivasi dan juga pelatihan bagi karyawan. Pelatihan menjadi salah satu faktor yang memiliki kemungkinan keberhasilan terbesar dalam meningkatkan keahlian karyawan.

Sikula (2011:70), "*Training is a short term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which nonmanagerial personnel learn technical knowledge and skills for a definite purpose.*" (Latihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.).

Menurut Gomes (2003:197), definisi pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

Dessler (2006:280), mengemukakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya.

Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright (2010:351) mengemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah upaya yang direncanakan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

Alasan penting diadakan pelatihan menurut Hariandja (2002:169) :

a. Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

b. Perubahan – perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan – perubahan disini meliputi perubahan – perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru.

c. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.

d. Menyesuaikan dengan peraturan – peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Menurut Hariandja (2002:168), tujuan dari pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan dalam melakukan pekerjaan yang spesifik saat ini.

Pelatihan dapat bermanfaat bagi karyawan untuk meningkatkan *skill* dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Pada akhirnya, hasil pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan memberikan dampak bagi perusahaan yaitu tingkat keberhasilan dan ketepatan waktu pencapaian tujuan perusahaan yang telah direncanakan oleh manajemen. Oleh karena itu, pelatihan perlu dilaksanakan dalam suatu perusahaan.

Hasibuan (2011:94), menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Rivai (2011:549) menjelaskan sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkrit yang dapat diamati dan dapat diukur.

Sikula (2011:87), "*Employee appraising is the systematic evaluation of a worker's job performance and potential for development.*" (Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.).

PT Frisian Flag Indonesia yang dikenal di masyarakat Indonesia dengan nama susu Bendera, telah memimpin industri susu nasional selama 90 tahun. Perjalanan Frisian Flag di Indonesia dimulai sejak tahun 1922, ketika produk susu Friesche Vlag di impor ke Indonesia melalui Cooperative Condens-Fabriek. Tak heran jika Frisian Flag kini identik dengan susu pertumbuhan dari generasi ke generasi. Sebagai salah satu perusahaan multinasional terbesar di Indonesia, PT. Frisian Flag Indonesia selalu berusaha memberikan kualitas terbaik kepada

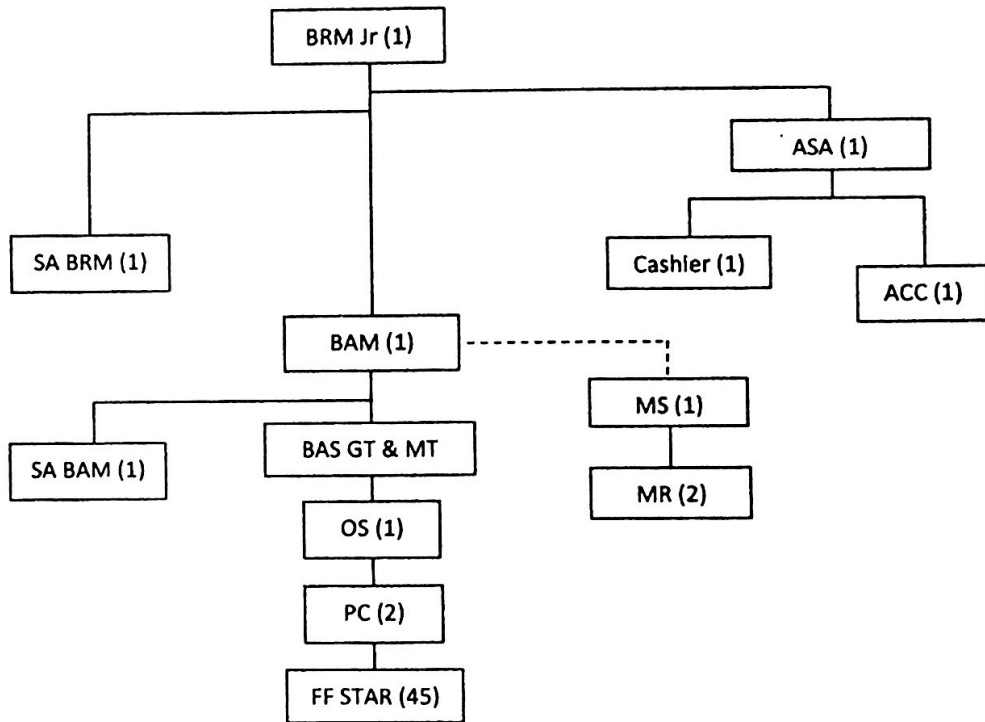
pelanggan di seluruh Indonesia serta meutamakan kesejahteraan karyawan dan kualitas sumber daya manusia yang akan menunjang keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. PT. Frisian Flag Indonesia saat ini telah menaungi lebih dari 1700 karyawan diseluruh penjuru Indonesia dengan kantor yang berpusat di Pasar Rebo, Jakarta dan memiliki dua pabrik yang berada di Pasar Rebo dan Ciracas.

Pada tahun 2009, Frisian Flag bergabung dengan Royal FrieslandCampina N.V., yaitu sebuah perusahaan pengolah susu yang dimiliki oleh koperasi peternak sapi terbesar dengan lebih dari 19.000 peternak yang tersebar di Belanda, Jerman, dan Belgia. Frisian Flag hadir dengan identitas baru pada tahun 2010 dan berkomitmen sebagai produsen produk-produk nutrisi berbasis susu untuk anak-anak dengan menjadi pelopor produsen susu pertumbuhan anak pertama di Indonesia pada tahun 1988.

Untuk menunjang pendistribusian produk-produk Frisian Flag, maka terdapat beberapa kantor cabang di beberapa daerah di Indonesia yang bertugas mengendalikan pendistribusian produk-produk Frisian Flag melalui distributor-distributor di daerah tertentu. Karyawan pada kantor cabang pun harus memenuhi spesifikasi dan deskripsi pekerjaan yang jelas sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Tidak dapat dipungkiri, kemampuan karyawan terkadang tidak cukup baik untuk menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Maka dari itu untuk terus meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan melakukan pelatihan bagi karyawan. Hingga saat ini, tahun 2012, jumlah karyawan yang tercatat di PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang adalah 62 orang. Berikut adalah struktur jabatan di PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang :

Gambar 1.1

Struktur Jabatan PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang Tahun 2012



Sumber: PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang

Keterangan :

Angka di dalam () adalah jumlah karyawan

Garis --- dimaksudkan tanggung jawab tidak langsung kepada BAM tetapi posisi jabatan tetap berada dibawah BAM

Data yang terlihat pada gambar 1.1 menunjukkan jumlah karyawan yang ada pada PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang beserta spesifikasi jabatannya pada tahun 2012.

Tabel 1.1

Spesifikasi Pendidikan Jabatan di PT Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang

No	Jabatan	Spesifikasi Pendidikan
1	<i>Branch Regional Manager Jr</i>	S1/S2
2	<i>Branch Area Manager</i>	S1/S2
3	<i>Area Supervisor Administration</i>	S1
4	<i>Cashier</i>	S1
5	<i>Accounting Claim</i>	S1 Accounting
6	<i>Sales Administration BRM Jr</i>	S1
7	<i>Sales Administration BAM</i>	S1
8	<i>Branch Area Supervisor GT & MT</i>	S1
9	<i>Medical Supervisor</i>	S1
10	<i>Medical Representative</i>	S1
11	<i>Officer Supervisor</i>	S1
12	<i>Personal Communication</i>	D3/S1
13	<i>FF STAR</i>	SMA/D3

Sumber : PT. Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang

Dilihat dari Tabel 1.1 ternyata peserta yang mengikuti pelatihan paling banyak yaitu peserta dengan jenjang pendidikan SMA. Hal itu dikarenakan pengalaman yang dimiliki peserta belum cukup banyak sehingga perlu diberikan pelatihan guna menambah pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja. Jabatan-jabatan penting seperti BRM Jr., BAM, ASA, dan *supervisor* hanya memiliki spesifikasi pendidikan S1. Perusahaan lebih mengedepankan pengalaman karyawan dibandingkan status pendidikan formal karyawan untuk mengembangkan karirnya dalam perusahaan.

Sebagai perusahaan yang telah memimpin industri produk susu nasional selama 90 tahun, PT. Frisian Flag Indonesia menyadari bahwa jumlah permintaan produk-produk susu semakin meningkat. Hal ini pula yang mendorong

manajemen untuk meningkatkan kinerja, salah satu caranya dengan memberikan pelatihan. Manajemen yakin dengan memberikan pelatihan maka akan adanya peningkatan *skill*, keterampilan dan disiplin kerja karyawan yang nantinya akan berakibat pada keberhasilan pencapaian target yang telah ditentukan perusahaan. Manajemen perusahaan juga memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan dan posisinya di dalam perusahaan. Demikian dilakukan agar pelatihan yang diberikan kepada karyawan tepat dan selaras dengan deskripsi pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing karyawan.

PT Frisian Flag Indonesia sendiri mengadakan pelatihan-pelatihan yang ditujukan kepada karyawan bukan karena alasan yang tidak jelas. Hal ini berkaitan dengan kemampuan dan kinerja karyawan yang kadang kala menurun yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu. Misalnya faktor lingkungan, kejenuhan, kurangnya motivasi dan kreatifitas karyawan yang menurun serta tidak adanya penyegaran kembali mengenai pekerjaan yang karyawan lakukan atau bahkan kurangnya pengetahuan karyawan mengenai perubahan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat khususnya di bidang ketenagakerjaan.

Hal yang paling sering terjadi adalah perusahaan telah memberikan pelatihan kepada karyawan sesuai dengan deskripsi pekerjaan masing-masing jabatan, kemudian kinerja karyawan akan meningkat karena merasa termotivasi dan diberikan penyegaran kembali mengenai deskripsi pekerjaan karyawan. Namun peningkatan kinerja ini biasanya hanya berlangsung selama 3 bulan setelah dilakukan pelatihan, setelah 3 bulan kemudian maka kinerja karyawan tidak memperlihatkan peningkatan yang berarti. Hal yang ditenggarai menjadi

penyebab utama terjadinya penurunan kembali kinerja karyawan adalah faktor lingkungan. Dikarenakan pelatihan tidak secara langsung diberikan kepada seluruh karyawan dalam waktu yang bersamaan, namun secara bergiliran maka karyawan yang telah lebih dulu mendapatkan pelatihan sering kali terpengaruh oleh karyawan lain yang belum mendapatkan pelatihan. Sehingga kinerja karyawan tersebut yang tadinya mengalami peningkatan kinerja setelah mengikuti pelatihan kemudian menunjukkan penurunan kinerja secara perlahan dan terus menerus.

Masalah inilah yang menjadi fokus penting manajemen perusahaan. Oleh karenanya, manajemen lebih rutin mengadakan pelatihan kepada karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan dan selalu melakukan evaluasi kinerja karyawan secara rutin setiap periodenya.

Alasan pentingnya pelatihan bagi perusahaan adalah sebagai berikut :

1. sebagai motivasi kepada karyawan dalam bekerja
2. media untuk meningkatkan *skill*, keterampilan dan kedisiplinan karyawan serta pengembangan diri
3. sering kali adanya perubahan (teknologi, dsb) dalam perusahaan sehingga perlu adanya penyesuaian oleh karyawan
4. daya saing dengan perusahaan lain mengharuskan karyawan untuk tetap menjaga eksistensi dalam industri sehingga tercipta karyawan yang berkualitas dan mampu bersaing

Berikut adalah data jenis pelatihan dan nama jabatan karyawan PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang yang diberikan pelatihan :

Tabel 1.2
Jenis Pelatihan dan Jabatan Peserta Pelatihan

Lokasi dan Waktu	Nama Pelatihan	Jabatan yang Mengikuti Pelatihan
Jakarta, 2009	<p>1. <i>Key Account Management Workshop & Training</i></p> <p>2. <i>Distributor Management Program</i></p>	<p>BRM Jr. (<i>Branch Manager Jr.</i>) BAM (<i>Branch Area Manager</i>) ASA (<i>Area Sales Administration</i>) Cashier ACC (<i>Accounting Claim</i>)</p> <p>BAS GT & MT (<i>Branch Area Supervisor</i>)</p>
Palembang, 2009	<p><i>Product Knowledge</i> <i>Basic Nutrition Training</i> <i>WHO Code</i> <i>Sales Talk</i> <i>Motivation</i> <i>Role Play</i> <i>Grooming</i></p>	FF STAR
Jakarta, 2010	<i>Basic Selling Frontliners</i>	<p>BAS GT & MT PC (<i>Personal Contact</i>)</p>
Palembang, 2010	<p><i>Product Knowledge</i> <i>Basic Nutrition Training</i> <i>WHO Code</i> <i>Sales Talk</i> <i>Motivation</i> <i>Role Play</i> <i>Grooming</i></p>	FF STAR
Jakarta, 2011	<i>From Way We Work to Way We Serve Training</i>	<p>BRM Jr. (<i>Branch Manager Jr.</i>) BAM (<i>Branch Area Manager</i>) ASA (<i>Area Sales Administration</i>) BAS GT & MT (<i>Branch Area Supervisor</i>) SA (<i>Sales Administration</i>) MS (<i>Medical Supervisor</i>) MR (<i>Medical Representative</i>) Cashier ACC (<i>Accounting Claim</i>)</p>
Palembang, 2011	<p><i>Product Knowledge</i> <i>Basic Nutrition Training</i> <i>WHO Code</i> <i>Sales Talk</i> <i>Motivation</i> <i>Role Play</i> <i>Grooming</i></p>	FF STAR

Sumber : PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang

Uraian jenis-jenis pelatihan di PT. Frisian Flag Indonesia :

a. *Key Account Management Workshop and Training*

Pelatihan ini dilakukan untuk meningkatkan *skill* karyawan serta memberikan pengetahuan bagi karyawan mengenai *Costumer Management*, yaitu bagaimana para peserta dapat mengetahui kebutuhan konsumen dan mengembangkan strategi bisnis. Selain itu pelatihan ini dapat bermanfaat untuk menganalisis *shopper behavior* dan melihat segmen pasar.

b. *Distributor Management Program*

Peserta dalam pelatihan ini adalah karyawan dengan posisi atau jabatan BAS. Pelatihan ini diberikan kepada jabatan tersebut karena materi pelatihan yang diberikan bertujuan untuk memberikan pengetahuan bagi peserta dalam membuat perencanaan program kepada distributor-distributor. Program-program tersebut dapat berupa promosi produk ataupun potongan-potongan khusus yang diberikan kepada distributor.

c. *Basic Selling Frontliners*

Tujuan utama dari pelatihan ini adalah memberikan pendidikan dan pengetahuan terhadap *frontliners* dalam memberikan pelayanan kepada konsumen dan kiat-kiat dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu pelatihan ini juga memberikan motivasi kepada karyawan untuk menjadi karyawan yang berani, percaya diri dan bertanggung jawab serta mampu menghadapi kendala di lapangan.

d. *From Way We Work to Way We Serve*

Pelatihan *From Way We Work to Way We Serve* adalah pelatihan yang dilakukan untuk memberikan pengetahuan kepada peserta mengenai bagaimana memahami konsumen, memberikan motivasi terhadap karyawan agar totalitas dalam bekerja dan mengenal diri sendiri guna mengembangkan diri di dalam perusahaan. Pelatihan ini juga memberikan pengetahuan mengenai cara berkomunikasi yang baik dan menciptakan hubungan baik dengan pihak lain serta mendukung karyawan untuk melakukan *team work*.

e. *Product Knowledge*

Peserta diberikan pengetahuan mengenai kandungan nutrisi yang terdapat di dalam produk-produk Frisian Flag yang nantinya akan memberikan informasi nutrisi tersebut kepada konsumen sehingga konsumen dapat mengetahui kelebihan dari produk Frisian Flag. Jadi semua jenis produk memiliki keunggulan dibanding dengan kompetitor.

f. *Basic Nutrition Training*

Pelatihan ini memberikan pengetahuan dan pendidikan kepada peserta mengenai nutrisi-nutrisi dasar yang dibutuhkan oleh tubuh dan manfaatnya bagi tubuh jika mengonsumsi makanan yang mengandung nutrisi-nutrisi tersebut.

g. *WHO Code*

WHO Code adalah aturan atau ketentuan dari WHO bahwa Frisian Flag mendukung ASI. Pengetahuan dari pelatihan ini dapat diinformasikan kembali kepada konsumen tetapi melalui tim medis. Penyampaian mengenai *WHO Code* ini juga harus hati-hati karena jika melanggar akan dikenakan kode etik WHO.

h. *Sales Talk*

Pelatihan ini dilakukan untuk mengajarkan kepada peserta, yaitu *frontliners*, bagaimana berkomunikasi dan mempromosikan produk Frisian Flag serta kandungan nutrisi yang terdapat di dalam produk Frisian Flag.

j. *Motivation*

Pelatihan ini bertujuan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat lebih giat dan cekatan dalam bekerja sehingga target-target yang telah ditetapkan dapat terpenuhi sesuai dengan *deadline* yang diberikan perusahaan.

k. *Role Play*

Pelatihan *Role Play* dilaksanakan untuk memberikan informasi bagi peserta perannya dalam pekerjaan sehingga karyawan dapat memahami tanggung jawab serta tugasnya dalam perusahaan.

l. *Grooming*

Grooming adalah pelatihan yang memberikan pengetahuan kepada karyawan mengenai bagaimana cara berpenampilan yang baik saat bekerja. Mulai dari cara berpakaian yang telah ditetapkan perusahaan hingga tata rias wajah dan rambut yang baik agar karyawan dapat terlihat rapi, bersih, dan menarik.

Dari data pada tabel 1.1 dapat dilihat peserta pelatihan berasal dari semua jabatan yang ada di PT. Frisian Flag Indonesia. Namun jika dilihat kembali dari struktur perusahaan pada gambar 1.1 dan tabel 1.1 yaitu jenis pelatihan dan peserta pelatihan, maka dapat dilihat bahwa ada satu posisi jabatan dalam perusahaan yang tidak mengikuti pelatihan dari tahun 2009-2011. Posisi tersebut adalah OS (*officer supervisor*), hal ini dikarenakan jabatan tersebut baru ada

dalam perusahaan pada tahun 2012 sehingga program pelatihan untuk posisi OS pun belum ada untuk tahun 2009-2011.

Setelah diakumulasi berikut adalah jumlah peserta pelatihan dari tahun 2009-2011 seperti yang terlihat pada tabel 1.3

Tabel 1.3

Data Jumlah Peserta Pelatihan

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Peserta Pelatihan
2009	46	39
2010	51	41
2011	61	59

Sumber : PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang

Seperti yang dapat dilihat dari tabel 1.3 bahwa jumlah peserta pelatihan dari tahun ke tahun semakin meningkat, hal ini dikarenakan adanya penambahan jumlah karyawan. Kenaikan jumlah karyawan ini terjadi akibat naiknya permintaan produk-produk Frisian Flag di pasaran dan meningkatnya jumlah outlet-outlet baru yang tergabung dalam kelompok distributor-distributor Frisian Flag yang ada di Palembang. Sehingga, perusahaan pun harus merekrut karyawan baru guna menunjang efektivitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab serta efisiensi dalam pencapaian target perusahaan. Pelatihan yang diberikan oleh PT. Frisian Flag diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam berdedikasi kepada perusahaan.

Pada PT. Frisian Flag Indonesia cabang Palembang sendiri, jenis-jenis pelatihan diberikan sesuai kebutuhan karyawan. Terlihat pada tabel 1.1, pada

tahun 2009 tidak semua karyawan mengikuti pelatihan dan terbanyak yang mengikuti pelatihan adalah karyawan baru yang belum mengetahui bagaimana melakukan pekerjaannya. Sedangkan untuk karyawan dengan jabatan lebih tinggi, lebih diutamakan untuk mengikuti tes jenjang karir (promosi jabatan) dibandingkan ikut serta pada pelatihan. Perusahaan biasanya tidak merekrut secara langsung karyawan untuk menempati posisi jabatan yang lebih tinggi, perusahaan lebih mengutamakan karyawan yang telah ada dan memiliki pengalaman kerja dalam bidangnya. Sehingga, pendidikan formal tidak terlalu berpengaruh pada posisi jabatan dalam perusahaan.

Dengan pemikiran bahwa pelatihan penting bagi perusahaan dan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan, maka penulis ingin melakukan penelitian mengenai pelatihan di PT Frisian Flag Indonesia dengan judul : **“Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Frisian Flag Indonesia Cabang Palembang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah :

“Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Frisian Flag Indonesia cabang Palembang?”

1.3 Tujuan

Tujuan dari penelitian yang dilakukan penulis adalah :

“Untuk mengetahui berapa besar pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Frisian Flag Indonesia cabang Palembang”.

1.4 Manfaat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat dari penelitian ini bagi dunia pendidikan yaitu untuk menambah wawasan yang lebih luas dan ilmu pengetahuan mengenai Sistem Pelatihan dan Kinerja.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan pemberian pelatihan bagi karyawan untuk dijadikan acuan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Skripsi

1.5.1 BAB I Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Menjelaskan fenomena yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari yang didukung oleh landasan teoritis dan penelitian sebelumnya, sehingga diperoleh rumusan masalah.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah diuraikan dalam bentuk pertanyaan penelitian.

1.3 Tujuan Penelitian

Menjelaskan secara eksplisit yang diarahkan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian menjelaskan kontribusi penelitian terhadap aspek teoritis dan praktis.

1.5 Sistematika Skripsi

Sistematika skripsi merupakan ringkasan masing-masing bab dalam skripsi.

1.5.2 BAB II Tinjauan Pustaka

2.1 Landasan Teori

Pada bagian ini menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian yang mendukung untuk memecahkan pertanyaan penelitian.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya menjelaskan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan alur pikir peneliti yang didasarkan pada teori dan penelitian-penelitian sebelumnya, serta dijelaskan dalam bentuk skema alur pikir penelitian.

2.4 Hipotesis

Merupakan jawaban sementara atas permasalahan penelitian. Pada umumnya, hipotesis dikembangkan berdasarkan kerangka konseptual.

1.5.3 BAB III Metodologi Penelitian

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Menjelaskan mengenai lokasi dan objek penelitian.

3.2 Rancangan Penelitian

Menjelaskan mengenai jenis penelitian, apakah penelitian yang dilakukan bersifat eksploratif, deskriptif, kausalitas, atau eksperimen. Bagian ini juga menjelaskan apakah penelitian bersifat kuantitatif atau kualitatif atau merupakan gabungan keduanya.

3.3 Sumber Data

Bagian ini menjelaskan data yang akan digunakan dalam penelitian serta sumber atau cara memperoleh data tersebut.

3.4 Populasi dan Sampel

Menjelaskan mengenai jumlah populasi dan sampel yang akan digunakan dalam penelitian.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Pada bagian ini menjelaskan tentang definisi operasional variabel independen (pelatihan) dan variabel dependen (kinerja karyawan)

3.6 Metode Pengumpulan Data

Menjelaskan metode yang digunakan dalam mengumpulkan data untuk keperluan penelitian.

3.7 Instrumen Penelitian

Bagian ini menjelaskan dimensi dan variabel yang digunakan dalam penelitian.

3.8 Metode Analisis Data

Metode analisis data menjelaskan mengenai metode yang digunakan untuk mengolah data penelitian.

3.9 Definisi Operasional Variabel

Pada bab ini menjelaskan mengenai definisi operasional dari variabel-variabel penelitian.

3.10 Uji Instrumen

Pada bagian ini terdapat uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur derajat ketetapan dalam penelitian. Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya.

3.11 Analisis Regresi Linear Sederhana

Menjelaskan hubungan fungsional antara satu variabel dengan variabel yang lain.

3.12 Uji Korelasi

Uji korelasi menjelaskan pola hubungan antara variabel satu dengan yang lainnya.

1.5.4 BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Menyajikan hasil analisis data penelitian sesuai dengan perumusan masalah penelitian.

4.2 Pembahasan

Menyajikan temuan penelitian yang berasal dari hasil analisis yang dikaitkan dengan teori yang digunakan dalam penelitian serta temuan-temuan penelitian terdahulu.

1.5.5 BAB V Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Menyajikan kesimpulan hasil penelitian sesuai dengan perumusan masalah.

5.2 Saran

Menyajikan saran yang diajukan peneliti berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian. Saran dapat berupa saran untuk pengembangan teori serta praktek.

Daftar Pustaka

- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPEE.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Komarudin. 1994. *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mathis, Robert L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Noe, A Raymond & Hollenbeck. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 6. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal & Ella J. Sagala. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sastrohadiwiryono, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman J. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Subekhi, Ahmad & Mohammad Jauhar. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustakarya.

Sugiono. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: CV ALFABETA.

Suyonto, Danang. 2011. *Metodologi Penelitian untuk Ekonomi*. Cetakan 1. Jakarta: PT. Buku Seru.

<http://www.teorionline.wordpress.com> 2010

<http://repository.upi.edu> (tanggal akses 13 September 2012)

Dewi, Henninta. 2008. **Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Angkasa Citra Sarana Medan.**
<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/11334/1/990521049.pdf>

Johan, Doni. 2011. **Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Grand Textile Industry Bandung.**
http://repository.upi.edu/skripsiview.php?no_skripsi=8534

Miranda, Novi Via. 2008. **Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PTPN. II Kebun Bandar Klippa.**
<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/11215/1/990502088.pdf>

Nurjayanti, Dewi. 2011. **Pengaruh Pelatihan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Bandung.**
http://repository.upi.edu/skripsiview.php?no_skripsi=8781

Roesdi, Rosnelly. 2008. **Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja SDM pada Kantor Bea Cukai Bandar Lampung.** <http://lemlit.unila.ac.id/file/arsip> 2010. *J-B-M Unila (Jurnal Manajemen)*

Siregar, Rendy Rizki Yuaro. 2011. **Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**
<http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/22475>