

PENGARUH PELAKSANAAN PELATIHAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN DAN DAMPAKNYA PADA PRODUKTIFITAS PADA PT. JAPFA COMFEED, TBK DI SIDOARJO

Selfia Wahyuni
14211232

Program Study Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Jl. Wisata Menanggal 42 A Surabaya.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh Pelaksanaan Pelatihan Terhadap Produktifitas Perusahaan PT. Japfa Comfeed, Tbk di Sidoarjo khusus Unit Pakan Ternak, (2) Pengaruh Pelaksanaan Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Japfa Comfeed, Tbk di Sidoarjo Khusus Unit Pakan Ternak, (3) Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Produktifitas Perusahaan PT. Japfa Comfeed, Tbk di Sidoarjo Khusus Unit Pakan Ternak, (4) Prestasi Kerja Sebagai variable intervening dapat memediasi Pengaruh Pelaksanaan Pelatihan terhadap Produktifitas perusahaan secara tidak langsung.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Japfa Comfeed, Tbk di Sidoarjo Khusus Unit Pakan Ternak yaitu sebanyak 372 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 80 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah di uji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis adalah analisis jalur (*path*).

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pelaksanaan Pelatihan tidak mempengaruhi Prestasi Kerja karyawan secara positif. (2) Pelaksanaan Pelatihan mempengaruhi produktifitas perusahaan secara positif (3) Prestasi kerja karyawan (Y) mempengaruhi Produktifitas perusahaan (Z) secara positif (4) Prestasi Kerja sebagai variable intervening tidak memediasi pengaruh antara Pelaksanaan Pelatihan terhadap Produktifitas Perusahaan.

Kata Kunci :Pelaksanaan Pelatihan, Prestasi kerja karyawan, Prestasi Kerja

ABSTRACT

This study aims to determine: (1) the effect of training on the productivity of PT. Japfa Comfeed, Tbk in Sidoarjo Special Unit For Animal Feed Production, (2) The impact of training implementation on the work performance of PT. Japfa Comfeed, Tbk in Sidoarjo Special Unit of Animal Feed Production, (3) influence of work performance of employees to PT. Japfa Comfeed, Tbk in Sidoarjo Special Unit of

Animal Feed Production, (4) Job Performance as Intervening Variabel can mediate the effect of Training Implementation on Company's productivity indirectly.

This research is a quantitative research with survey method. Population in this research is all employees of PT. Japfa Comfeed, Tbk in Sidoarjo Special Unit Animal Feed Production that is a many as 372 employyes. The sampling technique using convenience sampling with the number of samples of 80 people. Data collection techniques using questionnaires that have been tested for validity and realibility. The data analysis technique used to answer the hypothesis is path analysis.

The result of this study indicate that: (1) Training Implementation does not affect job performance of employyes positively. (2) Implementation of training affect company's productivity positively (3) Employee performance (Y) positively affect company's productivity. (4) As intervening variable does not mediate influence between Training Implementation on Company Productivity.

Keywords: Training Implementation, Employee Achievement, Job Performance

PENDAHULUAN

Perusahaan atau organisasi sejatinya memiliki instrument dalam mencapai tujuan. Instrumen tersebut antara lain sumber daya alam (bahan baku), sumber daya manusia (tenaga kerja), teknologi, asset dan modal. Seluruh instrument tersebut adalah penting, begitu pula instrument sumber daya manusia, dimana manusia memiliki kedudukan sebagai factor penggerak utama dari roda perusahaan atau organisasi saat ini. Sumber daya manusia dalam hal ini para karyawan pada suatu perusahaan selalu akan berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan yang terjadi di dalam sebuah perusahaan. Penggunaan tenaga kerja yang efektif dan terarah merupakan kunci untuk menuju ke arah peningkatan prestasi mereka yang pastinya akan berdampak pada peningkatan produktifitas perusahaan. Sehingga dalam hal ini sangatlah dibutuhkan sebuah kebijakan untuk menggerakkan karyawan agar mau dan bias bekerja untuk menggapai prestasi mereka sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga produktifitas perusahaan pun akan berbanding lurus dengan peningkatan prestasi mereka. Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawan agar dapat mencapai prestasi-prestasi yang diinginkan untuk memaksimalkan

produktifitas perusahaan tersebut adalah dengan melakukan pelatihan. Pelatihan merupakan suatu usaha terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Dengan pelatihan yang tepat, maka perusahaan diharapkan dapat memperbaiki prestasi-prestasi kerja karyawan dalam mencapai produktifitas kerja yang telah ditetapkan. Adapun beberapa jenis pelatihan yang biasa diberikan dari perusahaan kepada karyawan mereka adalah Pelatihan Keselamatan Kerja, 5S, dan *Deffect Product*.

Keselamatan kerja adalah salah satu pelatihan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja pada perusahaan, karena dengan adanya kesadaran mengenai keselamatan kerja makan insiden kecelakaan kerja dapat diminimalisir hingga titik nol. Hal ini akan berdampak pada produktivitas kerja karyawan yang akan berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan. Keselamatan kerja atau Occupational Safety secara filosofi diartikan sebagai suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmaniah maupun rohaniah tenaga kerja khususnya dan manusia pada umumnya serta hasil budaya dan karyanya.

Setiap perusahaan pasti mengharapkan suatu lingkungan kerja yang selalu bersih, rapi, dan masing-masing orang mempunyai konsistensi dan disiplin diri, sehingga mampu mendukung terciptanya prestasi kerja karyawan dan produktivitas yang tinggi di perusahaan. Maka perusahaan membuat pelaksanaan pelatihan mengenai 5R/5S yaitu 5R(Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) atau 5S(Seiri, Seiton, SEISO, Seiketsu dan Shitsuke) yang dikembangkan di Jepang dan sudah digunakan oleh banyak Negara diseluruh penjuru dunia. 5S/5R merupakan konsep yang sangat sederhana sehingga dapat mudah dimengerti dan penerapannya oleh siapa saja. Tetapi sangat susah penerapannya dengan benar, hal ini dikarenakan kebiasaan kita yang ingin senang sendiri dan tidak mau diikat oleh aturan yang ada. Dengan menerapkan 5S dengan baik, kita dapat meningkatkan prestasi, produktivitas kerja kita dan juga dapat bekerja dengan se-efektif serta se-efisien mungkin dan meningkatkan keamanan (safety) ditempat kerja kita. Disamping itu juga dapat meningkatkan citra atau image kita dihadapan customer maupun manajemen kita sendiri karena penataan dan kerapian ditempat kerja kita juga mencerminkan sikap kita terhadap pekerjaan kita.

Perusahaan manapun pasti mengutamakan kepuasan pelanggan, maka kualitas produk juga sangat diutamakan, dengan adanya cacat produk yang telah diterima customer maka image perusahaan akan menjadi jelek, maka dari itu selain keselamatan kerja dan 5S/5R, perusahaan juga butuh mengadakan pelatihan Defect Product atau cacat produk kepada karyawan dapat memahami bagaimana cara agar perusahaan dapat meminimalisir cacat produk hingga titik nol. Produk cacat adalah produk yang tidak memenuhi standart mutu yang telah ditentukan, tetapi dengan mengeluarkan biaya pengerjaan kembali untuk memperbaikinya, produk tersebut secara ekonomis dapat disempurnakan lagi menjadi produk jadi yang baik.

PT. Japfa Comfeed adalah salah satu perusahaan Tbk yang berjalan dibidang pakan ternak terbesar di Indonesia, perusahaan ini juga memiliki beberapa cabang perusahaan di berbagai kota di Indonesia. Dengan dasar – dasar yang telah ditentukan oleh peneliti, maka peneliti akan mengambil salah satu cabang dari perusahaan ini sebagai objek penelitian, yaitu PT. Japfa Comfeed, Tbk disidoarjo. Hasil pengukuran dari pelaksanaan pelatihan yang telah dijelaskan tadi, nantinya bias dijadikan sebuah parameter untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan agar mendapatkan produktifitas kerja yang diinginkan oleh perusahaan. Pengukur ini juga dapat dijadikan informasi penting untuk menilai efisiensi dan efektifitas pelaksanaan suatu program sehingga dapat memberi masukan dalam menentukan arah pengembang perusahaan di masa mendatang.

Dari pemaparan uraian di atas, maka penulis merasa tertarik untuk mengambil judul :

“PENGARUH PELAKSANAAN PELATIHAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN DAN DAMPAKNYA PADA PRODUKTIFITAS PADA PT. JAPFA COMFEED, TBK DI SIDOARJO”.

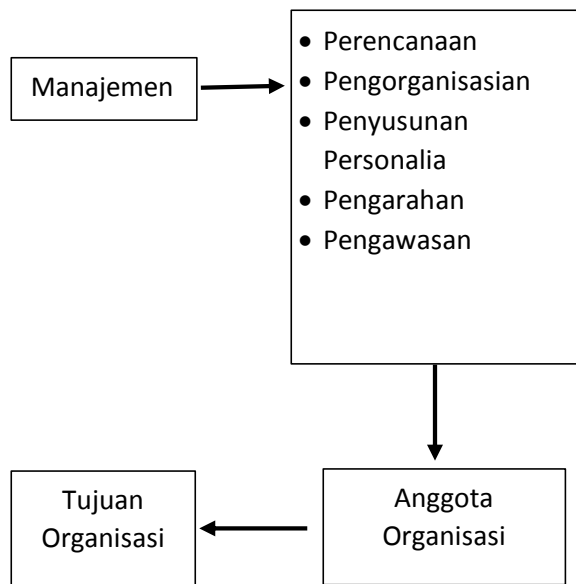
LANDASAN TEORI

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi. Sumber daya manusia memiliki posisi yang strategis dalam organisasi, yang artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Eksistensi sumber daya manusia itulah yang terdapat dalam organisasi yang kuat. Mencapai kondisi yang diharapkan diperlukan adanya manajemen terhadap sumber daya manusia secara memadai sehingga terciptalah sumber daya manusia yang berkualitas, loyal dan berprestasi.

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, maka perlu

dijelaskan terlebih dahulu mengenai arti manajemen itu sendiri. Menurut Hasibuan (2013:56), Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa definisi manajemen sebagai ilmu dan seni dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan secara terarah melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki dan mencapai tujuan tertentu.

Adapun proses manajemen dapat dilihat dari gambar berikut:



Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi definisi di atas memberikan kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material atau finansial. Manajemen sumber daya manusia mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum, karena yang di "*manage*" adalah manusia, sehingga keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber

daya manusia ini mempunyai dampak yang sangat luas.

Rachmawati (2013:3) memberikan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: "Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat".

Manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting yang dimainkan oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang semakin efektif sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan profesionalisme dalam bidang manajemen personalia dan manajemen sumberdaya manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bisnis atau sebagai suatu mekanisme pengintegrasian antara kebijakan – kebijakan perusahaan dengan penerapannya dalam mengelola sumber daya manusia dan kaitannya dengan strategi organisasi.

Menurut Arifin (2012:47) Tujuan dari manajemen sumber daya manusia ada empat hal, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Organisasi
Ditunjukkan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
2. Tujuan Fungsional
Ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Sosial
Ditunjukkan untuk secara etis dan social merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan juga tantangan-tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negative terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam mencapai tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi atau perusahaan.

Dalam manajemen sumber daya manusia diterapkan fungsi-fungsi pokok manajemen pada umumnya. Fungsi-fungsi manajemen adalah berbagai jenis tugas atau kegiatan manajemen yang mempunyai peranan khas dan bersifat saling menunjang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan oleh George Terry yaitu:

1. *Planning* (Perencanaan)

Menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai suatu tujuan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengelompokan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan.

3. *Actuating* (Penggerakan atau Pelaksanaan)

Menjalankan atau melakukan penggerakan kegiatan setelah adanya rencana dalam organisasi.

4. *Controlling* (Pengawasan)

Mengawasi pelaksanaan dengan tujuan-tujuan menentukan sebab-sebab penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif.

Peran manajemen sumber daya manusia

Peran sumber daya manusia dalam menjalankan aspek manusia, harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, antara lain:

- a. Melakukan analisis jabatan (penetapan karakteristik pekerjaan masing – masing divisi).
- b. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon karyawan.

- c. Menyeleksi calon karyawan.
- d. Memberikan pengenalan dan penempatan karyawan baru.
- e. Menetapkan gaji dan cara pemberian kompensasi
- f. Memberikan insentif dan kesejahteraan.
- g. Melakukan evaluasi kerja.
- h. Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan, menegakkan disiplin kerja.
- i. Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan.
- j. Membangun komitmen kerja.
- k. Memberikan keselamatan kerja.
- l. Memberikan jaminan kesehatan.
- m. Menyelesaikan perselisihan karyawan.
- n. Menyelesaikan keluhan karyawan.

Pelatihan

Pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Chrisogonus D. Pramudyo (2012:16) sebagai: “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja SDM dalam melakukan pekerjaannya sesuai standar”. Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan yaitu proses pelatihan, kinerja, peserta pelatihan dan pekerjaan. Dalam proses pelatihan kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan.

Pelatihan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerja karyawan baik dan mencapai hasil yang optimal.

Menurut Carrel dalam Mangkuprawira mengemukakan delapan tujuan utama program pelatihan (2013:136) antara lain:

1. Memperbaiki kinerja
2. Meningkatkan keterampilan karyawan
3. Menghindari keuangan manajerial
4. Memecahkan permasalahan

5. Orientasi karyawan baru
6. Persiapan promosi dan kesiapan manajerial
7. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
8. Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran daripada latihan tersebut. Dalam latihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

Pelatihan juga bertujuan agar peserta pelatihan cepat berkembang, sebab sulit bagi seseorang untuk mengembangkan diri hanya berdasarkan pengalaman tanpa adanya suatu pendidikan khusus. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri akan lebih cepat melalui pelatihan.

Melalui pelatihan, karyawan dapat terbantu mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karier karyawan dan dapat membantu mengembangkan tanggung jawabnya pada saat ini maupun dimasa mendatang. Sehingga ada beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2013:55) alasan-alasan dilaksanakannya pelatihan sebagai berikut:

1. Adanya pegawai baru: pegawai baru sangat memerlukan pelatihan orientasi. Mereka perlu tujuan, aturan-aturan, dan pedoman kerja yang ada pada organisasi perusahaan. Disamping itu mereka perlu memahami kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya.
2. Adanya penemuan-penemuan baru: dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih daripada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Maka itu para pegawai perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya.

Ketika suatu perusahaan melaksanakan pelatihan, haruslah merencanakan prinsip-prinsip seperti apa yang akan dijalankan dan disesuaikan dengan kemampuan para karyawan yang akan mengikuti pelatihan tersebut, agar isi pelatihan tersebut menjadi efektif dan efisien.

Selanjutnya Mc Gehee, seperti yang dikutip DR.A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013:51) bahwa prinsip pelatihan sebagai berikut:

- a. Materi yang diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Pelatih / pengajar / pematery harus mampu menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat (reinforcement) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- e. Menggunakan konsep pembentukan (shaping) perilaku.

Tahapan Pelatihan

Tahapan pelaksanaan pelatihan meliputi tahapan sebagai berikut:

- a. Kegiatan Pra – Pelatihan (Pre – class activities)
Identifikasi dan analisis kebutuhan pembelajaran; pencalonan peserta sesuai persyaratan dengan disertai justifikasi dan rencana pengembangan karir, seleksi calon peserta.
- b. Pelaksanaan Pelatihan (in – Class activities)
Pelaksanaan proses belajar mengajar sesuai desain program, penyampaian konsepsi tentang rencana penerapan / aplikasi hasil pelatihan dilingkungan kerja oleh peserta, pemberian sertifikat pada akhir program pelatihan kepada peserta pelatihan yang telah

- mengikuti program secara keseluruhan.
- c. Kegiatan Pascapelatihan (Post – Class activitie)
Pembuatan laporan tertulis atau presentasi materi dan rencana penerapan hasil pelatihan oleh peserta dan dalam jangka waktu 3-6 bulan. Informasi efektifitas implementasi hasil pelatihan diberikan oleh atasan yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar pengembangan pelatihan.

Adapun beberapa contoh pelaksanaan pelatihan dalam perusahaan yang akan diteliti antara lain:

A. Keselamatan kerja

Keselamatan kerja adalah perlindungan tenaga kerja memiliki beberapa aspek dan salah satunya yaitu perlindungan keselamatan, perlindungan tersebut bermaksud agar tenaga kerja secara aman melakukan kerjanya untuk meningkatkan produktivitas.

Alasan pentingnya keselamatan kerja menurut Bangun Wilson (2012:379) terdapat tiga alasan keselamatan kerja merupakan keharusan bagi setiap perusahaan untuk melaksanakannya, antara lain alasan moral, hukum, dan ekonomi

- a. Moral manusia merupakan makhluk termulia di dunia, oleh karena itu sepatutnya manusia memperoleh perlakuan terhormat dalam organisasi. Manusia memiliki hak untuk memperoleh perlindungan atas keselamatan dan kesehatan kerja, moral dan kesucilaan serta perlakuan yang sesuai dengan harkat

dan martabat dan nilai” agama (undang – undang Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan).

- b. Hukum undang – undang ketenagakerjaan merupakan jaminan bagi setiap pekerja untuk menghadapi resiko kerja yang dihadapi yang ditimbulkan pekerjaan. Para pemberi kerja yang lalai atas tanggung jawab dalam melindungi pekerja yang mengakibatkan kecelakaan kerja akan mendapat hukuman yang setimpal yang sesuai dengan undang – undang ketenagakerjaan yang tertera pada undang – undang nomor 1 tahun 1970 tentang keselamatan dan kesehatan kerja.

B. 5S / 5R

5S merupakan konsep yang sangat sederhana sehingga mudah dimengerti dan penerapannya oleh siapa saja. tetapi sangat susah untuk menerapkannya dengan benar, hal ini dikarenakan kebiasaan kita yang ingin senang sendiri dan tidak mau di ikat oleh aturan yang ada. Penerapan 5S di perusahaan harus diikuti oleh semua level mulai dari operator sampai top management (Manajemen puncak).

Sebagian besar perusahaan di jepan menerapkan konsep 5S sebagai fundamental atau dasar dari manajemen, terutama perusahaan – perusahaan manufacturing.

5S merupakan huruf awal dari 5 kata jepang yaitu:

1. Seiri
2. Seiton
3. Seiso

4. Seiketsu
5. Shitsuke

5S tersebut kemudian diterjemaahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi 5R yang terdiri dari:

1. Ringkas
2. Rapi
3. Resik
4. Rawat, dan
5. rajin

Penjelasan singkat tentang 5S:

- S pertama = *Seiri – Ringkas*
Membuang barang yang tidak diperlukan.
- S kedua = *Seiton – Rapi*
Membenahi dan menstandarkan tempat penyimpanan / meletakkan barang atau peralatan pada tempatnya.
- S ketiga = *Seiso – Resik*
Menjaga kebersihan tempat kerja (membersihkan tempat kerja agar bebas dari debu dan sampah).
- S keempat = *Seiketsu – Rawat*
Mempertahankan tempat kerja agar tetap ringkas, bersih, resik dan rapi.
- S kelima = *Shitsuke – Rajin*
Disiplin diri sendiri.

Defect Produk

Dewasa ini teknologi dan komunikasi masyarakat sudah semakin maju dan pesat. Hal ini mendorong suatu perusahaan untuk memanfaatkan kemajuan teknologi dengan menciptakan suatu produk yang sesuai dengan standart kualitas. Produk yang berstandar kualitas yang baik nantinya akan menjadi senjata utama saat bersaing dengan produk dari perusahaan lainnya.

Menurut Kholik (2015) kualitas merupakan kunci keberhasilan bagi sebuah industry agar mampu bersaing dan memimpin pasar. Selain itu, produk berkualitas mempunyai karakteristik utama yaitu memuaskan pelanggan atau konsumen. Kepuasan pelanggan nantinya akan mempengaruhi kelangsungan hidup suatu perusahaan.

Menurut Mulyadi (2013:306) Produk cacat adalah produk yang tidak memenuhi standar mutu yang telah ditentukan, tetapi dengan mengeluarkan biaya pengerjaan kembali untuk memperbaikinya, produk tersebut secara ekonomis dapat disempurnakan lagi menjadi produk jadi.

Prestasi Kerja Karyawan

Ada pendapat mengenai prestasi kerja karyawan adalah: Menurut Amir (2015:5) Prestasi kerja karyawan adalah hasil kerja sesuai kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Factor – factor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah sebagai berikut:

Menurut Gibson (2013:123-124) ada 3 faktor yaitu:

1. Factor dari individu
 - a. Kemampuan dan keterampilan
 - b. Latar belakang
 - c. Demografis
2. Factor dari psikologi:
 - a. Persepsi
 - b. Sikap
 - c. Kepribadian
 - d. Motivasi
 - e. Kepuasan kerja
 - f. Stress kerja
3. Factor dari organisasi:
 - a. Kepemimpinan
 - b. Kompensasi
 - c. Komunikasi

- d. Kekuasaan
- e. Struktur organisasi
- f. Desain pekerjaan
- g. Desain organisasi
- h. Karir.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75) mengemukakan bahwa indicator kinerja yaitu :

- a. Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing – masing.
- c. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Produktivitas

Definisi Produktivitas menurut Nasution (2012:203) menjelaskan bahwa: “Produktivitas merupakan rasio antara hasil kegiatan (output) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil (input). Dimana peningkatan produktivitas akan meningkatkan pendapatan karyawan yang akan menambah daya beli masyarakat”. Dengan kata lain, produktivitas merupakan konsep rasio yaitu rasio output terhadap input menjadi lebih besar. Dengan demikian, nilai rasio output dibuat menjadi lebih besar melalui peningkatan salah satu output paada tingkat input yang konstan, mengurangi penggunaan input atau kombinasi keduanya.

Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa penilaian produktivitas selain dapat

dihitung antara perbandingan output dan input, juga dapat dinilai dengan melihat proses atau kegiatan pelaksanaan kegiatan manajemen. Peranan manajemen sangat strategis untuk meningkatkan produktivitas, yaitu dengan mengombinasikan dan mendayagunakan semua sarana produksi, menerapkan fungsi – fungsi manajemen, menciptakan system kerja dan pembagian kerja, menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang sesuai serta menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Dengan dmikian dpat menentukan tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan dengan mempergunakan pengukuran produktivitas kerja karyawan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti dengn judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi sebagai memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu:

Penelitian sebelumnya atau terdahulu atau menjadi referensi penulis adalah sebagai berikut:

Uswatun Khasanah (2005),

Judul “Pengaruh pelatihan terhadap produktifitas kerja karyawan pada PT. Pindad (persero) Turen Malang.

Tujuan penelitian: untuk mengetahui pelatihan apa saja yang dilakukan PT. Pindad Turen malang.

Metode analisis: Metode analisis linear berganda.

Hasil Penelitian: Jenis – jenis penelitian yang dilakukan oleh PT. Pindad untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan

adalah perencanaan mekanik, perencanaan elektronikah, perencanaan proses pembentukan logam, perancangan amunisi dan senjata, bekerja dengan mesin umum dan perencanaan kebutuhan dan pengendalian persediaan material.

produktifitas secara positif dan signifikan.

Hipotesis 4 (H4): Diduga Prestasi Kerja karyawan memediasi pengaruh positif antara Pelaksanaan Pelatihan dan Produktifitas.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Berdasarkan metode penelitian dibagi menjadi survey, eksperimen, kualitatif, kebijakan, tindakan, evaluasi dan sejarah. Berdasarkan tingkat eksplanasi dibagi menjadi penelitian deskriptif (gambaran), asosiatif (hubungan), dan komparatif (perbandingan). Berdasarkan jenis data dibagi menjadi penelitian kuantitatif, kualitatif dan gabungan.

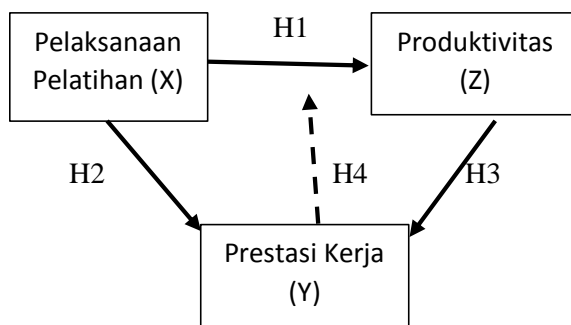
Dari kategorie di atas, penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan kuantitatif. Alasan menggunakan pendekatan ini adalah untuk memperoleh gambaran umum yang lebih objektif dan terukur. Pengumpulan data primer menggunakan metode survey. Survey merupakan proses pengukuran yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner (Cooper dan Schindler dalam nusa, 2013).

Populasi dan Sampel

Sugiono (2012) mengemukakan bahwa: "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut".

Populai dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan (atasan langsung dan karyawan non manajerial) dari unit / bagian Produksi Pakan Ternak PT. Japfa Comfeed, Tbk yang totalnya berjumlah 372 karyawan.

Kerangka Konseptual



Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan jawaban sementara berupa alternatif-alternatif yang dibuat oleh peneliti terhadap masalah yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, hipotesis yang telah dirumuskan penulis adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1 (H1) : Diduga Pelaksanaan Pelatihan mempengaruhi produktifitas secara positif dan signifikan.

Hipotesis 2 (H2) : Diduga Pelaksanaan Pelatihan mempengaruhi Prestasi Karyawan secara positif dan signifikan.

Hipotesis 3 (H3) : Diduga Prestasi Kerja karyawan mempengaruhi

Sugiono (2012:81) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Salah satu cara menentukan besaran sampel yang memenuhi hitungan itu adalah yang dirumuskan oleh Slovin, sebagai berikut:

Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

dimana:

n = sampel

N = populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan dalam penelitian ini adalah 10%.

Dengan rumusan diatas, dapat diketahui jumlah responden untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = 372 / (1 + 372(10\%)^2)$$

$$n = 372 / (1 + 372 (0,1)^2)$$

$$n = 372 / (1 + 372 (0,01))$$

$$n = 372 / (1 + 3,72)$$

$$n = 372 / 4,72$$

n = 78,81 (dibulatkan menjadi 80 karyawan)

Dari nilai n yang didapat, maka jadi total populasi yaitu 372 karyawan dari Unit / bagian Produksi Pakan Ternak PT. Japfa Comfeed, Tbk dan akan di ambil sampel sebanyak 80 karyawan untuk menjadi responden dengan toleransi ketidaktelitian sebesar 10% (0,1)

Rancangan awal teknik pengambilan sampel yang hendak digunakan dalam penelitian ini adalah *Probability sampling*. Yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama untuk semua anggota

populasi untuk menjadi sampel. Sugiono (2012:82) mengemukakan bahwa, *Proporsionate Stratified Random Sampling* digunakan bila populasi mempunyai anggota / unsur yang tidak homogeny dan bersastra dari latar belakang pendidikan yang bersastra, maka populasi pegawai itu bersastra.

Dalam realisasinya, terjadi perubahan teknik pengambilan sampel karena penulis tidak diijinkan pihak manajemen dari unit / bagian Produksi Pakan Ternak PT. Japfa Comfeed, Tbk untuk bertemu langsung dan secara otomatis tidak dapat memilih responden. Realisasi teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Convinience Sampling* yaitu cara pemilihan sampel berdasarkan kebetulan, anggotapopulasi mudah ditemukan dan bersedia menjadi responden. Berdasarkan dari pihak HRD dari unit / bagian Produksi Pakan Ternak PT. Japfa Comfeed, Tbk, kuesioner diberikan diberikan kepada para karyawan tetap non-manajerial dan atasan langsung dari ssemuaunit / bagian yang mudah ditemui dan kebetulan sedang istirahat didalam lingkungan kantor serta bersedia menjadi responden.

Identifikasi Variabel

- A. Variable Bebas (*Independent Variabel*)
Variable bebas (Independent Variabel) adalah variable yang mempunyai variable lainnya (variable terikat). Variable independen dalam penelitian ini adalah Pelaksanaan Pelatihan (X).
- B. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)
Variable terikat (dependent variable) adalah variable yang dipengaruhi variable lainnya (variable bebas). Variable dependen dalam penelitian ini adalah Produktifitas (Z)
- C. Variabel Mediasi (*Intervening Variable*)
Variable intervening adalah variable antara variable dependen dengan

variable independen atau sering disebut juga variable imediasi atau variable penyala, artinya variable independen dapat secara langsung mempengaruhi perubahan variable independen, tetapi dapat juga secara tidak langsung mempengaruhi variabel independen. Variable intervening dalam penelitian ini adalah Prestasi Kerja Karyawan (Y).

Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional variable merupakan perluasan dari devinisi variable dengan memperjelas sifat – sifat yang dimiliki oleh variable penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

VARIABEL	DEFINISI	DIMENSI	INDIKATOR
Pelaksanaan Pelatihan	Pelaksanaan Pelatihan adalah sebagai proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja SDM dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan standart . (Chrisogonus D. Pramudyo (2012:1	Pelatihan Keselamatan Kerja	1. Perlindungan Keselamatan Kerja secara fisik
			2. Perlindungan keselamatan kerja secara mental
		Pelatihan 5R / 5S	1. Ringkas
			2. Rapi
			3. Resik
			4. Rawat
			5. Rajin
		Pelatihan Defect Produk	1. Pencegahan cacat produk.
			2. Daur ulang produk yang cacat.
			3. Pemanfaatan produk cacat

	6)		yang tidak dapat di daur ulang.
Prestasi Kerja Karyawan (Y)	“Prestasi kerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Amir (2015:5)	Quality of work	1. Kualitas hasil pekerjaan
			2. Sikap dalam bekerja
		Promptness	1. Absensi/tingkat kehadiran karyawan
			3. pemanfaatan waktu luang.
		Initiative	1. tingkat inisiatif dan tanggung jawab terhadap pekerjaan
		Capabilit	1. andal

		y	dalam menyelesaikan tugas
			2. memiliki pengetahuan yang baik terkait tugas dan tanggung jawab.
		Communication	1.kejujuran 2.kerjasama
		Kuantitas	1.kecepatan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
		Pelaksanaan tugas	1.akurasi hasil penyelesaian/tingkat kesalahan.
Produktifitas (Z)	Produktifitas adalah perbandingan yang naik	Efektifitas (pencapaian kerja yang maksimal)	1. standart kualitas produk tercapai.
	antara jumlah sumber daya yang dipakai (input) dengan jumlah barang dan jasa yang dihasilkan,		2. standart kuantitas produk dalam period yang ditentukan, tercapai.
	<i>Render Heizer (2012:1</i>	Efisiensi	1. proses produksi berjalan sesuai standar.

	4)		
--	----	--	--

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan observasi dokumen dan menggunakan kuesioner.

Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap – sikap, keyakinan, perilaku dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi yang bias terpengaruh oleh system yang diajukan atau oleh system yang sudah ada.

Analisis Data

Penelitian ini menggunakan beberapa metode analisis. Diawali dengan uji validitas dan realibilitas pada kuesioner. Kemudian dari hasil kuesioner tersebut didapatkan data yang akan di analisis lebih lanjut dengan menggunakan analisis jalur/path analysis.

Uji Validitas

Pengertian validitas menurut Sekaran (2013:206-207) adalah suatu skala pengukuran disebut valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya di ukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka ia tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur atau melakukan apa yang seharusnya ia lakukan.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r table untuk tingkat signifikansi 5% dari *degree of freedom (df) = n-2*, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung > r table maka pertanyaan atau indicator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya jika r hitung < r table maka pertanyaan atau indicator dinyatakan tidak valid.

Rumus yang digunakan untuk mengukur validitas butir pertanyaan adalah menggunakan rumus Pearson Product Moment, sebagai berikut:

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

Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi

x = skor pada tiap butir (butir ke 1)

y = skor pada seluruh butir / skor total

N = jumlah subyek penelitian / responden.

Dasar pengambilan keputusan :

- menentukan nilai r table untuk memperoleh r table dengan menggunakan rumus $df = n - 2$.
- mencari r hasil, masukkan data jawaban responden untuk di olah menggunakan SPSS . disini r hasil untuk setiap item dapat dilihat pada kolom corrected item – total correlation.
- Jika r hitung positif dan r hitung $>$ r table, maka variable tersebut valid.
- Jika r hitung negative, dan r hitung $<$ r table maka variable tersebut tidak valid
- Jika r hitung $>$ r table tapi bertanda negative, maka variable tersebut tidak valid.

Uji Reliabilitas

Realibilitas adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya.

Untuk mengukur reliabilitas instrument dapat digunakan formulasi *Cronbach's Alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$a = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_b^2}{S_t^2} \right]$$

keterangan :

a = koefisien reliabilitas instrument

k = jumlah butir pertanyaan

S_b^2 = varian butir pertanyaan

S_t^2 = varian skor total

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

- Bila cronbach's alpha $>$ 0,600, maka variable tersebut dinyatakan reliable
- Bila cronbach's alpha $<$ 0,600, maka variable tersebut dinyatakan tidak reliable.

Uji normalitas

Uji normalitas digunakan untuk penelitian dimana data yang ada terdistribusi normal ataupun belum, yang dalam hal ini dilakukan pada variable Pelaksanaan Pelatihan (X), Prestasi Kerja (Y), dengan variable Produktivitas (Z). Metode uji normalitas yang digunakan oleh peneliti adalah Konmogorov – Smirnov.

Dasar pengambilan keputusan berdasarkan nilai Sig:

- Asymp.Sig. (2-tailed) $>$ 0,05, data berdistribusi normal maka H_0 diterima.
- Asymp.Sig (2-tailed) \leq 0,05 data berdistribusi tidak normal, maka H_0 ditolak.

Selain itu, normal atau tidaknya suatu data, dapat juga terlihat pada grafik Normal P-P Plot. Suatu data dapat dikatakan normal jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal pada grafik normal P-Plot.

Uji Heterokedastisitas

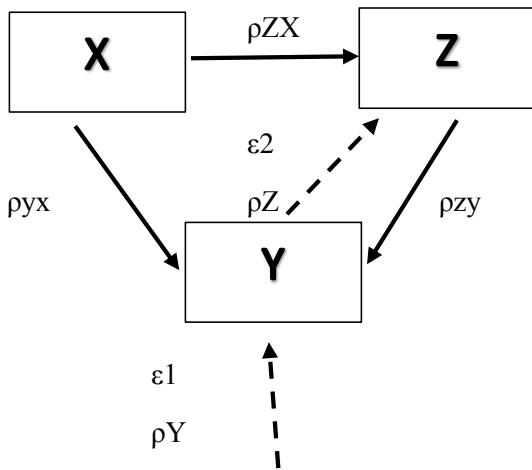
Menurut Wijaya (dalam Sarjono dan Julianita, 2016:66) heterokedastisitas menunjukkan bahwa varians variable tidak sama untuk semua pengamatan atau observasi. Pada

penelitian ini, uji heterokedastisitas menggunakan uji glejser dan uji scatterplot.

Koefisiensi Determinasi (R²)

Koefisiensi Determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variable dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.

Membuat Diagram Jalur dan Persamaan Struktural untuk pengaruh antara X terhadap Y dan dampaknya terhadap Z.



maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

1. Persamaan Sub-struktural 1

$$Y = \rho_{YXX} + \rho_{Y\epsilon 1}$$

Ket:

- Y = Prestasi kerja karyawan
- X = Pelaksanaan pelatihan

ρ_{YX} = Koefisien Jalur X terhadap Y ($\rho = \sqrt{1-r^2}$)

$\epsilon 1$ = Error pertama / variable pengganggu dari prestasi kerja karyawan.

ρ_{ZY} = Koefisien jalur bagi variable lain selain Y diluar penelitian.

2. Persamaan Sub-struktural 2

$$Z = \rho_{ZXX} + \rho_{ZYY} + \rho_{Z\epsilon 2}$$

Ket:

- Z = Produktifitas
- Y = Prestasi Kerja karyawan
- X = Pelaksanaan Pelatihan
- ρ_{ZX} = Koefisien Jalur X terhadap Z ($\rho = \sqrt{1-r^2}$)
- ρ_{ZY} = Koefisien Jalur Y terhadap Z ($\rho = \sqrt{1-r^2}$)
- $\epsilon 2$ = Error kedua / variable pengganggu dari produktifitas
- ρ_Z = Koefisien Jalur bagi variable lain selain Z diluar penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN Hasil Penelitian

A. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklarifikasi pada variable-variabel yang telah ditentukan. Item-item pertanyaan dapat dikatakan valid jika: r hitung > r table. Karena sampel berjumlah 80 responden dengan tingkat signifikasi 5%, maka dapat ditentukan r table produk moment = 0,217

1. Berikut hasil uji validitas untuk variable bebas (X) yaitu Pelaksanaan Pelatihan.

Hasil Uji Validitas Variabel Bebas (X) – Pelaksanaan Pelatihan.

Item Variabel	Koefisien Korelasi (r hitung)	r table	Keterangan

Pertanyaan 1	,924**	,217**	Valid
Pertanyaan 2	,836**	,217**	Valid
Pertanyaan 3	,291**	,217**	Valid
Pertanyaan 4	,734**	,217**	Valid
Pertanyaan 5	,884**	,217**	Valid
Pertanyaan 6	,857**	,217**	Valid
Pertanyaan 7	,830**	,217**	Valid
Pertanyaan 8	,867**	,217**	Valid
Pertanyaan 9	,919**	,217**	Valid
Pertanyaan 10	,893**	,217**	Valid

2. Berikut hasil uji validitas untuk variable intervening atau variable mediasi (Y) yaitu Prestasi kerja karyawan

Hasil uji validitas variable intervening / mediasi (Y) – Prestasi kerja karyawan

Item variable Y	Koefisien Korelasi (r hitung)	r table	Keterangan
Pertanyaan n 1	,932**	,217*	Valid
Pertanyaan n 2	,897**	,217*	Valid
Pertanyaan n 3	,832**	,217*	Valid
Pertanyaan n 4	,867**	,217*	Valid
Pertanyaan n 5	,881**	,217*	Valid
Pertanyaan n 6	,903**	,217*	Valid
Pertanyaan n 7	,902**	,217*	Valid
Pertanyaan n 8	,933**	,217*	Valid
Pertanyaan n 9	,904**	,217*	Valid
Pertanyaan n 10	,872**	,217*	Valid
Pertanyaan n 11	,915**	,217*	Valid

3. Berikut hasil uji validitas untuk variable terikat (Z) yaitu Produktifitas.

Hasil uji validitas variable Terikat (Z) – produktifitas

Item variable	Koefisien Korelasi (r hitung)	r table	Keterangan
Pertanyaan n 1	-0,039	,217*	Tidak valid
Pertanyaan n 2	,908**	,217*	Valid
Pertanyaan n 3	,979**	,217*	Valid
Pertanyaan n 4	,920**	,217*	Valid

B. Uji Reliabilitas

Setelah uji validitas data untuk masing – masing variable penelitian, ada satu item pertanyaan yang tidak valid, sehingga item pertanyaan tersebut tidak dimasukkan ke dalam uji realibilitas, sedangkan item yang valid dimasukkan ke dalam uji realibilitas.

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pelaksanaan Pelatihan	0,936	Reliable
Prestasi Kerja	0,971	Reliable
Produktifitas	0,939	Reliable

Karena seluruh variable memiliki hasil dari uji reliabilitas memiliki dengan Cronbach's Alpha yang lebih dari 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variable adalah Reliabel.

Uji Koefisiensi Korelasi (R) dan Koefisiensi Determinasi (R²)

Uji koefisiensi korelasi (R) digunakan untuk mengetahui kerataan hubungan antara variable. Hal ini untuk mengetahui secara dini apakah hubungan antara variable bebas dengan variable terikat yang di analisis kuat atau rendah dan searah atau tidak. Karena apabila hubungan tersebut kuat dan searah maka analisis selanjutnya dapat dilakukan. Sebaliknya apabila hubungan yang dianalisis lemah, maka dapat dipastikan berpengaruh antar variable juga sangat rendah.

Hasil uji koefisien korelasi ρ dan koefisien determinasi (R²)

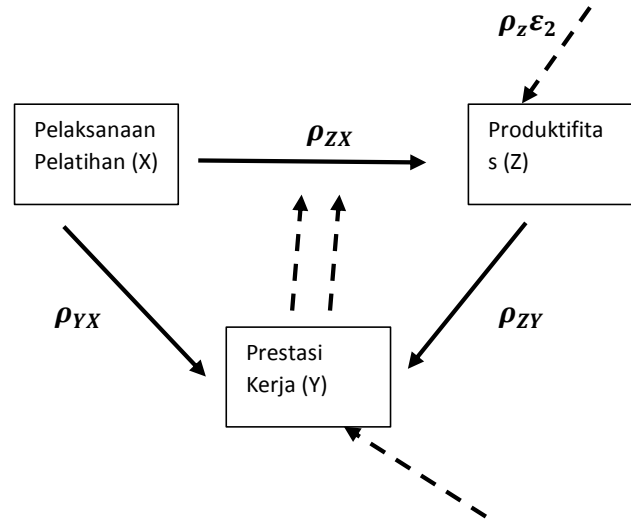
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,715 ^a	,511	,499	,47434

Uji Hipotesis

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan analisis jalur (path analysis). Program aplikasi yang digunakan dalam pengujian ini adalah SPSS v25. Model analisis jalur yang digunakan adalah model gabungan antara model regresi berganda dengan model mediasi, yaitu Pelaksanaan pelatihan (X) mempengaruhi Prestasi kerja karyawan (Y) secara langsung, dan secara tidak langsung mempengaruhi Produktifitas (Z) melalui prestasi kerja karyawan (Y) sebagai variable intervening, dan langkah – langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Membuat Diagram Jalur Pengaruh X terhadap Y dan dampaknya pada Z



2. Menentukan persamaan strukturalnya

- Persamaan Sub – structural 1

$$Y = \rho_{YX}X + \rho_Y \epsilon_1$$

Keterangan:

X = Pelaksanaan Pelatihan

Y = Prestasi kerja karyawan

ρ_{YX} = Koefisien jalur X terhadap Y
($\rho = (\sqrt{1 - r^2})$)

ρ_Y = Koefisien jalur bagi variable lain yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan diluar penelitian.

ϵ_1 = Error pertama / variable pengganggu dari prestasi kerja karyawan.

- Persamaan Sub – structural 2

$$Z = \rho_{ZX}X + \rho_{ZY}Y + \rho_Z \epsilon_2$$

Keterangan :

X = Pelaksanaan Pelatihan

Y = Prestasi kerja karyawan

Z = Produktifitas

ρ_{ZX} = koefisien jalur X terhadap Z ($\rho = (\sqrt{1-r})^2$)

ρ_{ZY} = koefisien jalur Y terhadap Z ($\rho = (\sqrt{1-r})^2$)

ρ_Z = koefisien jalur bagi variable lain yang mempengaruhi produktifitas di luar penelitian.

ε_2 = error ke dua / variable pengganggu dari produktifitas.

pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin baik pula prestasi kerja yang akan mereka capai. Hal ini juga berarti, salah satu pendorong karyawan dalam meningkatkan prestasi kerjanya adalah dengan mendapatkan pelatihan kerja.

Prestasi kerja karyawan PT. Japfa Comfeed, Tbk disidoarjo sangat dipengaruhi oleh pelatihan – pelatihan yang diberikan oleh perusahaan, baik itu pelatihan internal maupun eksternal karena dengan adanya pelatihan kerja yang baik maka akan terjadi pula prestasi kerja karyawan yang membuat karyawan lebih memiliki skill dalam melakukan rutinitas pekerjaannya dan juga tanggung jawabnya.

PEMBAHASAN

Pelaksanaan Pelatihan tidak mempengaruhi Produktifitas

Hasil penelitian yang telah dilakukan penulis menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan tidak mempengaruhi produktifitas secara positif, yang artinya bahwa pelatihan – pelatihan yang telah dilaksanakan yaitu pelatihan K3, pelatihan 5S/5R, defect produk tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas perusahaan.

Maka dapat disimpulkan sebanyak apapun pelaksanaan pelatihan yang diberikan, belum tentu dapat meningkatkan produktifitas yang dapat dinilai dari kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab dari karyawan tetap non- manajerial di PT. Japfa Comfeed, Tbk di sidoarjo, karena kedua variable ini tidak memiliki hubungan pengaruh yang nyata.

Pelaksanaan Pelatihan mempengaruhi Prestasi Kerja

Hasil penelitian yang telah dilakukan penulis menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara positif, yang artinya bahwa semakin baik

Prestasi Kerja karyawan mempengaruhi produktifitas

Hasil penelitian yang telah dilakukan penulis menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan mempengaruhi produktifitas secara positif, yang artinya bahwa semakin berprestasi karyawannya, maka akan semakin meningkat pula produktifitas perusahaan.

Prestasi Kerja karyawan dapat memediasi pengaruh antara pelaksanaan pelatihan terhadap produktifitas secara langsung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan memediasi pengaruh antara pelaksanaan pelatihan dan produktifitas, yang artinya bahwa pengaruh langsung antara pelaksanaan pelatihan terhadap produktifitas lebih lemah dari pada pengaruh tidak langsung antara pelaksanaan pelatihan terhadap produktifitas melalui prestasi kerja karyawan. Data rangkuman yang di dapat, hasil koefisien jalur prestasi kerja sebagai variable yang memediasi pengaruh pelaksanaan pelatihan terhadap produktifitas lebih besar dari pada koefisien jalur mereka secara langsung.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pelaksanaan pelatihan berpengaruh positif terhadap produktifitas karyawan, apakah pelaksanaan pelatihan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, apakah prestasi kerja karyawan berpengaruh positif terhadap produktifitas karyawan. Setelah dilakukan pengumpulan data melalui kuesioner, dilakukan pengolahan data dengan beberapa uji persyaratan, uji hipotesis dan path analysis (model gabungan antara model regresi berganda dan model mediasi) menggunakan bantuan program aplikasi SPSS v25, diperoleh hasil sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan pelatihan (X) tidak mempengaruhi prestasi kerja karyawan (Y) secara positif.
- b. Pelaksanaan pelatihan (X) mempengaruhi produktifitas karyawan (Z) secara positif.
- c. Prestasi kerja karyawan (Y) mempengaruhi produktifitas karyawan (Z) secara positif.
- d. Prestasi kerja karyawan (Y) sebagai variable intervening, memediasi pengaruh dari pelaksanaan pelatihan (X) terhadap produktifitas (Z) secara tidak langsung.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja karyawan mampu memediasi pelaksanaan pelatihan untuk mempengaruhi produktifitas karyawan secara tidak langsung, hal ini dikarenakan oleh system kerja, intruksi kerja, job description, dan SOP yang belum terstruktur di PT. Japfa Comfeed, Tbk di sidoarjo bagian/ unit produksi pakan ternak.

Saran

Bedasarkan kesimpulan yang telah di dapat dari penelitian ini, maka ada beberapa saran yang penulis penuh sampaikan antara lain

1. Bagi pihak management PT. Japfa Comfeed, Tbk di sidoarjo bagian produksi pakan ternak.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh yang menyatakan bahwa pelaksanaan pelatihan tidak mempengaruhi produktifitas, maka penulis ingin menyampaikan saran yang dapat di pergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam hal peningkatan produktifitas perusahaan.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Dalam penelitian ini variable independent yang di gunakan menghasilkan nilai R^2 untuk sub-struktual 1 dan sub-struktual 2 adalah 51,1% artinya ad variable-variabel lain yang pengaruhnya mungkin lebih besar terhadap variable dependent di dibandingkan variable independen yang di gunakan dalam penelitian ini. Selain itu saran yang ingin penulis sampaikan untuk penelitian selanjutnya adalah mengembangkan lagi penelitian ini dengan mempertimbangkan variable-variabel lain seperti motivasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan yang mungkin mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap produktifitas karyawan dan dapat memediasi pengaruh antara pelaksanaan pelatihan dan produktifitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji dan Widianti, 2013, Psikologi dalam perusahaan, Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad, Psikologi Industri, 2012. Edisi ke enam, Liberty, Yogyakarta.
- Chandraiah, K, Agrawai, S.C, Marimuthu, P & Panoharan, N, 2016. Occupational Stress and Job Satisfaction among Manajers. Ind J. Occ & Env Med, 7 (2): 6-11.
- Dawis, Rene V., David J. Weiss., Liyod H. Lofquist., & George W. England. 2012. Instrumentation For the Theory of work adjustment. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, No:22. Minneapolis : Univercity of Minnesota.
- Gibson, James, 2013, Organisasi, Edisi kesepuluh, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2013. Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia Edisi ketiga. BPFE, Yogyakarta.
- Keith Davis, dan Newstrom W. John, 2013. Perilaku dalam Organisasi. Edisi keduabelas, Jakarta: Erlangga.
- Khomsahrial. Romli, 2016. Komunikasi Organisasi Lengkap. Jakarta : PT. Grasindo.
- Kriyantono, Rachmat, 2016. Teknik Praktis komukikasi, Jakarta: Kencana.
- Mangkunegara, A. Prabu, 2014. Manajemen Sumber daya perusahaan, Remaja Rosda Karya, Bandung.
- P. Hasibuan, Malayu, 2013. Manajemen Sumber daya manusia, Edisi revisi ketujuh. Jakarta: PT. Bumi Aksara.