



UNIVERSITAS INDONESIA

**EVALUASI PELATIHAN *OFFICER DEVELOPMENT PROGRAM*
(ODP) BERDASARKAN PERSEPSI PESERTA PELATIHAN ODP
2011 PADA PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK**

SKRIPSI

**SRI NURYANTI
0806464500**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
DEPOK
JUNI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**EVALUASI PELATIHAN *OFFICER DEVELOPMENT PROGRAM*
(ODP) BERDASARKAN PERSEPSI PESERTA PELATIHAN ODP
2011 PADA PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ilmu Administrasi dalam bidang Ilmu Administrasi

SRI NURYANTI

080646500

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA**

DEPOK

JUNI 2012

i



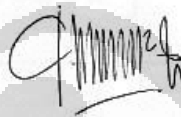
UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA REGULER

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber, baik yang dikutip maupun yang dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Sri Nuryanti

NPM : 0806464500

Tanda Tangan : 

Tanggal : 28 Juni 2012



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA REGULER**

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Sri Nuryanti
NPM : 0806464500
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Judul Skripsi : Evaluasi Pelatihan Officer Development Program (ODP)
Berdasarkan Persepsi Peserta Pelatihan ODP 2011 pada
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dra. Tutie Hermiati, M.A
Penguji : Dra. Eva Andayani, M.Si
Ketua Sidang : Drs. Pantius D. Soeling, M.Si
Sekretaris Sidang : Nurul Safitri, S.Sos., M.A



Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 28 Juni 2012

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “**Evaluasi Pelatihan *Officer Development Program (ODP)* Berdasarkan Persepsi Pelatihan ODP 2011 pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk**” tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Administrasi Departemen Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari masih banyak kekurangan-kekurangan baik pada teknis penulisan maupun materi, mengingat akan kemampuan yang dimiliki. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga kebaikan yang diberikan oleh semua pihak kepada penulis menjadi amal sholeh yang senantiasa mendapat balasan dan kebaikan yang berlipat ganda dari Tuhan Yang Maha Esa. Ucapan terima kasih penulis sampaikan, khususnya kepada :

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
2. Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc., selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI
3. Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si. selaku Ketua Program Sarjana Reguler dan kelas paralel Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

4. Umanto Eko Prasetyo, S.Sos., M.Si. selaku Sekretaris Program Sarjana Reguler Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
5. Ixora Lundia, S. Sos. M.S selaku Ketua Program Studi Administrasi Niaga.
6. Dra. Tutie Hermiati, M.A selaku pembimbing skripsi yang telah mengarahkan dan memberi bimbingan selama proses pengerjaan skripsi ini.
7. Rachma Fitriati, M. Si selaku pembimbing akademik.
8. Dra. Eva Andayani, M. Si., selaku penguji ahli; Drs Pantius D. Soeling, M.Si., selaku ketua sidang skripsi; Nurul Safitri, S. Sos., M.A selaku sekretaris sidang skripsi.
9. Seluruh dosen Ilmu Administrasi Niaga FISIP UI.
10. Bapak, Ibu, dan kakak-kakak tersayang yang selalu memberikan segala bentuk dukungan selama proses penulisan skripsi. Angga yang memberikan dukungan terbaiknya.
11. Pak Heri, Pak Helmy, Pak Risas, Ibu Eni, dan karyawan divisi ONL BNI yang telah banyak membantu penulis dalam proses penulisan skripsi ini.
12. Bety, Tari, Cipik, Vivi, Iza, Risty, Anya, Eyi, dan Asty selaku teman baik yang selalu memberi dukungan serta semua teman-teman seperjuangan niaga yang dengan segala hal telah membantu penyelesaian penyusunan skripsi ini.
13. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang memberi dukungan secara langsung maupun tidak langsung.

Akhir kata penulis berharap semoga hasil penulisan skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membaca.

Depok, Juni 2012

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sri Nuryanti
NPM : 0806464500
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty- Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Evaluasi Pelatihan *Officer Development Program* (ODP) Berdasarkan Persepsi Peserta
Pelatihan ODP 2011 pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan skripsi saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 28 Juni 2012

Yang menyatakan



(Sri Nuryanti)

ABSTRAK

Nama : Sri Nuryanti

Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga

Judul : Evaluasi Pelatihan *Officer Development Program* (ODP) Berdasarkan Persepsi Peserta Pelatihan ODP 2011 pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Dalam penelitian ini menggunakan satu variabel yaitu pelatihan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelatihan *Officer Development Program* (ODP) berdasarkan persepsi peserta pelatihan ODP 2011 pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang menggunakan teknik total sampling terhadap peserta pelatihan ODP 2011 yang sudah melaksanakan evaluasi lapangan yang berjumlah 52 responden. Evaluasi pelatihan diukur menggunakan evaluasi pelatihan Kirkpatrick melalui tiga dimensi, yaitu reaksi, pembelajaran, dan tingkah laku. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan ODP yang dilaksanakan sudah efektif.

Kata kunci: evaluasi pelatihan, pelatihan ODP, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

ABSTRACT

Name : Sri Nuryanti

Study Program: Business Administration

Title : The Evaluation of Training of The Officer Development Program (ODP) based on the perceptions of 2011 ODP trainees at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

This study used a single variable, that is the evaluation of training. The purpose of this study was to determine the evaluation of the training of Officer Development Program (ODP) based on the perceptions of trainee ODP 2011 at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. This study used a quantitative approach through a survey method that used total sampling technique to the 2011 ODP trainees who already have conducted a field evaluation of the total 52 respondents. Training was measured using the Kirkpatrick training evaluation through three dimensions: reaction, learning, and behavior. The results showed that the ODP training has been effectively implemented.

Key words: evaluation of training, ODP training, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAIN	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Signifikansi Penelitian.....	7
1.5 Batasan Penelitian.....	8
1.6 Sistematika Penulisan	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Konstruksi Model Teroritis.....	15
2.2.1 Persepsi.....	15
2.2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi.....	16
2.2.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	18
2.2.3 Pelatihan.....	19
2.2.3.1 Tujuan dan Manfaat Pelatihan.....	21
2.2.3.2 Metode Pelatihan.....	23
2.2.3.3 Tahapan dalam Pelatihan.....	24
2.2.3.4 Sasaran Pelatihan.....	26
2.2.3.5 Evaluasi Pelatihan.....	26
2.2.3.6 Efektivitas Pelatihan.....	30
2.3 Operasionalisasi Konsep.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Penelitian	36
3.2 Jenis Penelitian.....	36
3.2.1 Jenis Penelitian Berdasarkan Tujuan.....	36
3.2.2 Jenis Penelitian Berdasarkan Manfaat.....	37
3.2.3 Jenis Penelitian Berdasarkan Dimensi Waktu.....	37
3.3 Populasi dan Sampel.....	37
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.5 Teknik Analisis Data Kuantitatif.....	39
3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	41
3.5.2 Analisis Statistik Deskriptif per Indikator.....	41
3.5.3 Analisis Statistik Deskriptif per Dimensi.....	42
3.5.4 Analisis Deskriptif Variabel Evaluasi Pelatihan.....	43

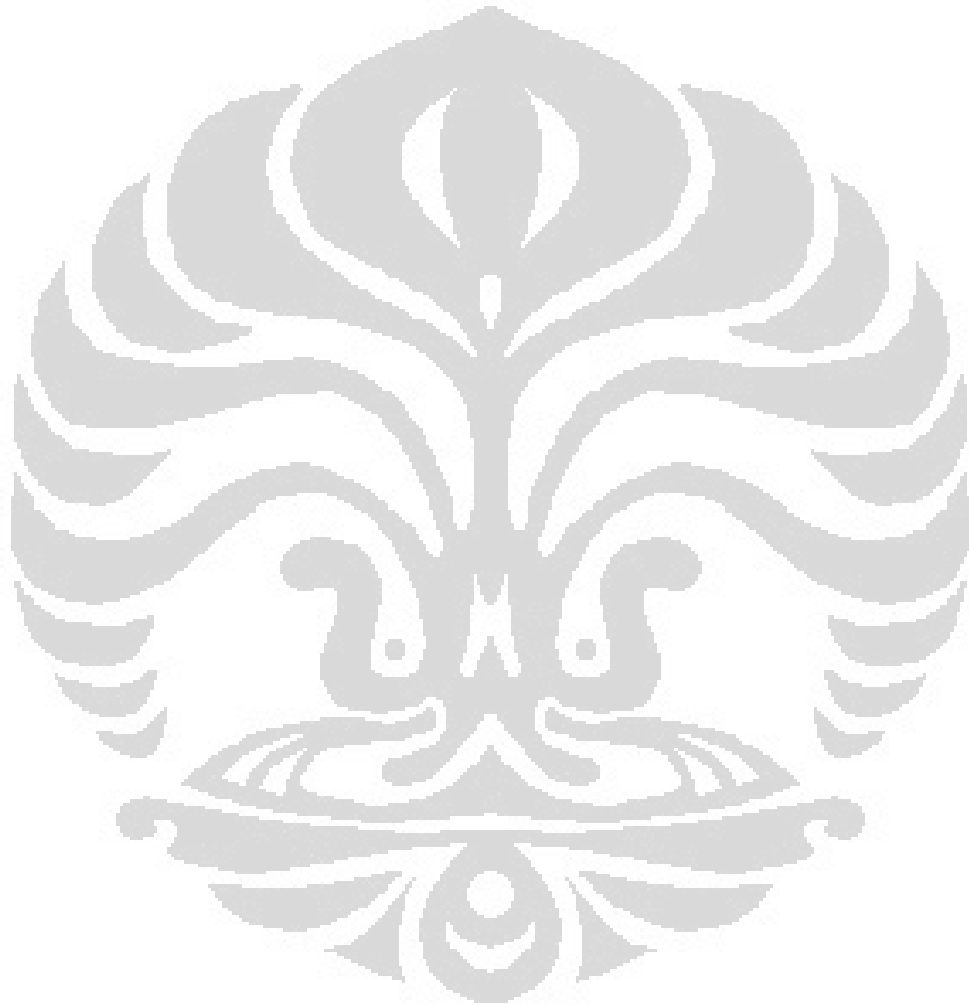
3.6 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	44
3.6.1 Uji Validitas.....	44
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	45
3.7 Keterbatasan Penelitian.....	45
BAB IV PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	46
4.1.1 Visi dan Misi PT BNI (Persero) Tbk.....	47
4.1.2 Struktur Organisasi PT BNI (Persero) Tbk.....	48
4.1.3 Produk PT BNI (Persero) Tbk.....	49
4.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia PT BNI (Persero) Tbk.....	51
4.1.5 Pelatihan di PT BNI (Persero) Tbk.....	52
4.1.6 Pelatihan ODP di PT BNI (Persero) Tbk.....	54
4.2 Analisis dan Pembahasan Evaluasi Pelatihan ODP di PT BNI (Persero) Tbk dengan Uji Validitas dan Reliabilitas	58
4.3 Pembahasan Karakteristik Responden.....	65
4.4 Pembahasan Statistik Per Dimensi.....	68
4.6 Pembahasan Statistik Deskriptif Variabel Evaluasi Pelatihan ODP.....	109
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan.....	113
5.2 Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA.....	114
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Lima Peringkat Teratas Bank di Indonesia Berdasarkan Aset	2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Menjadi Rujukan Peneliti dalam Penelitian.....	13
Tabel 2.2 Empat Level Evaluasi Pelatihan Kirkpatrick.....	30
Tabel 2.3 Operasionalisasi Konsep.....	34
Tabel 3.1 Daftar Penempatan Pegawai ODP 2011.....	38
Tabel 3.2 Kategori Jawaban Skala Likert.....	40
Tabel 3.3 Pembagian Kelas Analisis Nilai Mean.....	43
Tabel 3.4 Pembagian Kelas Analisis Variabel Evaluasi Pelatihan ODP	44
Tabel 4.1 Budaya Kerja dan Perilaku Utama PT BNI (Persero) Tbk.....	48
Tabel 4.2 Materi dalam Pelatihan ODP.....	55
Tabel 4.3 Pengukuran <i>K-M-O Measure of Sampling Adequacy</i> <i>Bartlett's Test of Sphericity</i> pada Setiap Dimensi Penelitian.....	58
Tabel 4.4 Validitas Indikator Penelitian Dimensi <i>Reaction</i> terhadap Instruktur Pelatihan.....	59
Tabel 4.5 Validitas Indikator Penelitian Dimensi <i>Reaction</i> terhadap Materi Pelatihan.....	60
Tabel 4.6 Validitas Indikator Penelitian Dimensi <i>Reaction</i> terhadap Metode Pelatihan.....	61
Tabel 4.7 Validitas Indikator Penelitian Dimensi <i>Reaction</i> terhadap Fasilitas Pelatihan.....	62
Tabel 4.8 Validitas Indikator Penelitian Dimensi <i>Reaction</i> terhadap Penyelenggara Pelatihan.....	62
Tabel 4.9 Validitas Indikator Penelitian Dimensi <i>Learning</i>	63
Tabel 4.10 Validitas Indikator Penelitian Dimensi <i>Behavior</i>	64
Tabel 4.11 Kisaran Nilai Cronbach's Alpha Hasil Uji Reliabilitas.....	64
Tabel 4.12 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	66
Tabel 4.13 Pembagian Kelas Analisis Nilai Mean.....	96
Tabel 4.14 Nilai Mean Dimensi <i>Reaction</i>	96
Tabel 4.15 Sebaran Penilaian Responden pada Dimensi <i>Reaction</i>	98
Tabel 4.16 Nilai Mean Dimensi <i>Learning</i>	103
Tabel 4.17 Sebaran Penilaian Responden pada Dimensi <i>Learning</i>	104
Tabel 4.18 Nilai Mean Dimensi <i>Behavior</i>	108
Tabel 4.19 Sebaran Penilaian Responden pada Dimensi <i>Behavior</i>	109
Tabel 4.20 Pembagian Kelas Analisis Variabel Evaluasi Pelatihan ODP	110
Tabel 4.21 Kelas Analisis Statistik Deskriptif Variabel Evaluasi Pelatihan ODP.....	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tahapan Pelatihan	25
------------------------------------	----



DAFTAR LAIN

Grafik 4.1 Histogram Sebaran Jenis Kelamin Responden.....	65
Grafik 4.2 Histogram Sebaran Pendidikan Terakhir Responden.....	67
Grafik 4.3 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Instruktur menguasai materi dengan baik”.....	69
Grafik 4.4 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur menyampaikan materi dengan jelas”.....	70
Grafik 4.5 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur menggunakan contoh yang membantu pemahaman peserta”..	71
Grafik 4.6 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas”.....	72
Grafik 4.7 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya”.....	73
Grafik 4.8 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas”.....	74
Grafik 4.9 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan”.....	75
Grafik 4.10 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur memberikan motivasi kepada peserta”.....	76
Grafik 4.11 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"”.....	77
Grafik 4.12 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi”.....	77
Grafik 4.13 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor”.....	78
Grafik 4.14 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri”.....	79
Grafik 4.15 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi foreign exchange”.....	80
Grafik 4.16 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid”.....	81
Grafik 4.17 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan.....	82
Grafik 4.18 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit”.....	84
Grafik 4.19 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan”.....	85
Grafik 4.20 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan”.....	86

Grafik 4.21 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur”.....	87
Grafik 4.22 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi”..	88
Grafik 4.23 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan”	89
Grafik 4.24 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar”.....	90
Grafik 4.25 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “LCD tersedia di ruang kelas”.....	91
Grafik 4.26 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Komputer tersedia di ruang kelas”.....	92
Grafik 4.27 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “LCD dalam kondisi baik”.....	93
Grafik 4.28 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Komputer dalam kondisi baik”.....	94
Grafik 4.29 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan”.....	94
Grafik 4.30 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas”.....	95
Grafik 4.31 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan merubah kepribadian menjadi lebih baik”.....	100
Grafik 4.32 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan pengetahuan”.....	101
Grafik 4.33 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan keterampilan”.....	102
Grafik 4.34 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan kreativitas”.....	103
Grafik 4.35 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta”.....	105
Grafik 4.36 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta”.....	106
Grafik 4.37 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta”.....	107
Grafik 4.38 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan motivasi kerja”.....	108

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini industri perbankan memiliki peranan yang sangat penting dalam mendukung sistem perekonomian nasional. Jika industri perbankan dalam kondisi yang stabil dan baik, tentunya akan memberikan pengaruh positif terhadap perekonomian nasional. Sejarah perekonomian Indonesia menunjukkan bahwa ekonomi bangsa ini bergerak seiring dengan industri perbankan. Ekonomi Indonesia adalah *bank-based economy*, sebuah perekonomian yang bergantung pada keberadaan perbankan sebagai sumber pembiayaan. Oleh sebab itu, upaya memperkuat sistem perbankan yang sehat, efisien dan bermanfaat bagi perekonomian menjadi kunci keberhasilan dalam menjaga keberlangsungan pembangunan ekonomi nasional.

Seiring perkembangan zaman, lembaga keuangan non bank yang beroperasi secara lebih khusus juga semakin banyak. Situasi ini menggambarkan betapa ketatnya persaingan untuk meraih pangsa pasar yang lebih luas. Hal ini sejalan dengan apa yang dinyatakan oleh Lovelock (2004) bahwa sektor jasa merupakan sektor yang paling besar mengalami perubahan akibat dari cepatnya perubahan yang dialami oleh faktor lain, seperti perubahan teknologi yang secara langsung menaikkan iklim kompetisi di dalam industri. Perusahaan perbankan merupakan perusahaan jasa, sehingga kualitas layanan sangat diperhatikan dengan memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya.

Di tengah perekonomian nasional, regional, dan global yang semakin terbuka, kompetisi dan persaingan merupakan suatu keharusan. Dalam situasi seperti ini, BUMN sesuai dengan Pasal 2 UU No. 19 tahun 2003 memiliki maksud dan tujuan mengharuskan agar BUMN menjadi korporasi yang sehat, berkinerja *excellent*, menguntungkan, dan dikelola di atas prinsip-prinsip *good corporate governance*. Dengan demikian BUMN dituntut untuk mampu menjadi champion di industri masing-masing di tingkat nasional, sekaligus mengembangkan

berbagai inisiatif untuk melakukan ekspansi ke pasar regional dan global. Salah satu kunci penting untuk memenangkan persaingan adalah kemampuan untuk mengembangkan inovasi, baik pada aspek organisasi, budaya kerja, dan bisnis. Inovasi adalah prasyarat mutlak bagi keberhasilan BUMN menjalankan proses transformasi menuju korporasi yang sehat dan unggul dalam persaingan. (<http://www.vibiznews.com> diakses pada 25 Februari 2012).

PT Bank Negara Indonesia (BNI) Persero Tbk merupakan salah satu BUMN dan salah satu pelaku dalam industri perbankan yang berada di peringkat ke-4 terbesar di Indonesia dalam hal aset (Statistik Perbankan Indonesia, Vol 9, No. 12, November 2011). Berikut data peringkat lima teratas bank berdasarkan aset yang dimiliki:

Tabel 1.1 Lima Peringkat Teratas Bank di Indonesia Berdasarkan Aset

Peringkat	Nama Bank
1	PT Bank Mandiri Tbk
2	PT BRI Tbk
3	PT BCA Tbk
4	PT BNI Tbk
5	PT CIMB Niaga Tbk

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (<http://www.bi.go.id>)

BNI adalah bank pertama milik pemerintah yang didirikan pada 5 Juli 1946. Dalam dunia perbankan yang semakin kompetitif, BNI memiliki beberapa keunggulan, misalnya memiliki reputasi dan sejarah panjang yang kuat dan stabil sebagai bank terkemuka di Indonesia; memiliki platform jaringan distribusi yang tersebar di seluruh Indonesia; memiliki hubungan yang erat dengan basis nasabah korporasi besar, nasabah usaha kecil dan menengah dan nasabah retail; memiliki sumber dana pihak ketiga dari korporasi dan retail terkuat di Indonesia; tim manajemen dan karyawan BNI fokus pada sistem manajemen risiko dan sistem kontrol internal secara efektif; dan memiliki keberadaan yang kuat di perbankan Internasional. (<http://www.bni.co.id> diakses pada 23 Februari 2012).

Sepanjang 2011, BNI berkembang dengan berbagai inovasi yang menjadikannya terpilih sebagai BUMN (berinovasi unggul) Terbaik dalam ajang Anugerah BUMN 2011. BNI berhasil mengungguli BUMN lain dalam beberapa kategori pada momentum Anugerah BUMN 2011 berbasis inovasi unggul. BNI juga memperoleh beberapa penghargaan lainnya, yaitu Kategori Inovasi Pemasaran Terbaik pertama, Kategori Inovasi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) BUMN Terbaik pertama, dan Kategori Inovasi Manajemen BUMN Terbaik kedua. (www.skalanews.com diakses pada tanggal 27 Februari 2012). Inovasi BNI dinilai unggul di berbagai sektor karena terjadi perubahan besar yang nyata. Pada aspek pemasaran, BNI dinilai berhasil menciptakan dan mengembangkan cara serta strategi pemasaran produk (barang atau jasa) yang inovatif. Melebihi aspek taktik pemasaran, *pricing policy*, teknik promosi, pemilihan ceruk dan segmentasi pasar, selama lima tahun terakhir. Hal itu nampak pada pergerakan Bank BNI dalam melakukan preposisi orientasi produk menjadi *customers centric*. Antara lain dengan menempatkan nasabah sebagai subyek yang setara. (<http://www.jurnas.com> diakses pada 25 Februari 2012)

BNI juga mendapat predikat “The Rising Star Banking Service Excellence 2011” dalam Penganugerahan Banking Service Excellence Award 2011. BNI dinilai menjadi bank yang mengalami peningkatan kualitas layanan paling pesat selama tahun 2011, sebagaimana hasil survei yang dilakukan di Jakarta, Denpasar, Lampung, Makasar dan Malang oleh lembaga riset Marketing Research Indonesia (MRI). Penghargaan ini merupakan hasil upaya keras yang dilakukan semua elemen di BNI dengan motivasi dan komitmen memberikan layanan terbaik bagi nasabah. (www.infobanknews.com diakses pada tanggal 27 Februari 2012)

Keberhasilan tersebut merupakan hasil kerja keras manajemen dan segenap karyawan. Perusahaan sebagai sebuah organisasi mempunyai ekspektasi bagi karyawan untuk mempunyai kecakapan, keterampilan dan berprestasi agar dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam mencapai tujuan perusahaan atau berkembangnya suatu organisasi. Seperti pendapat Hasibuan (2003) bahwa karyawan adalah kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.

Ketatnya kompetisi di dunia perbankan mengharuskan suatu perusahaan perbankan mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas. Pengembangan SDM dapat dilakukan dengan usaha peningkatan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan melalui program pelatihan. Hal ini sejalan dengan pemikiran Wursanto (1994) bahwa “untuk mempertinggi mutu para pegawai, baik pengetahuan, kemampuan, keterampilan maupun mentalnya kepada para pegawai perlu diberikan berbagai macam pendidikan dan latihan”. Pelatihan merupakan usaha untuk mengurangi atau menghilangkan kesenjangan antara hasil pekerjaan dari kemampuan pegawai dari hasil pekerjaan yang dikehendaki oleh perusahaan.

Program pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keahlian dan sikap para karyawan (Hasibuan 2003). Walaupun para karyawan telah mempunyai pengetahuan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan akan tetapi kadangkala tidak mempunyai kemampuan secara efektif untuk mengerjakan tugas-tugasnya, sehingga karyawan memerlukan latihan dan pengembangan lebih lanjut untuk mengerjakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien.

Program pengembangan sumberdaya manusia merujuk kepada persiapan karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan sekarang dan untuk penanganan kerja yang akan datang seperti peningkatan individu. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2003). Hal ini mengacu kepada program utama pengembangan sumberdaya manusia, yaitu program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan. Pegawai yang pernah mengikuti pelatihan diharapkan dapat melaksanakan tugasnya dan mampu mengatasi segala kesulitan yang dihadapi, baik yang dihadapi sekarang maupun kesulitan yang akan datang sehingga pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dan bertanggung jawab dalam bidang masing-masing.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pegawainya, PT BNI (Persero) Tbk melaksanakan program pelatihan dan pengembangan untuk seluruh pegawainya. BNI meyakini bahwa pegawai adalah aset utama yang harus dijaga, dipelihara, dan ditingkatkan kualitasnya. Salah satu caranya yaitu dengan pengadaan program pelatihan. Berdasarkan laporan tahunan 2010 disebutkan bahwa BNI memberikan

kesempatan bagi karyawannya untuk meningkatkan kemampuan dalam hal manajemen, kepemimpinan, dan teknis. BNI menyelenggarakan berbagai program pelatihan untuk memastikan bahwa BNI dapat secara berkelanjutan mempromosikan karyawan-karyawannya yang memiliki kemampuan sesuai posisi yang dibutuhkan untuk mengikuti prinsip belajar sepanjang usia dan untuk mendukung perkembangan karir, serta penilaian tahunan seluruh karyawan. BNI juga memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan mereka dalam bekerja. (<http://www.bni.co.id>)

Diantar banyaknya program pelatihan yang telah dilaksanakan, BNI mempunyai suatu program pelatihan untuk menyiapkan calon pemimpin (analisis dan setingkatnya) yaitu pelatihan *Officer Development Program* (ODP). Pelatihan ODP dilakukan rutin setiap tahun. Hal ini mempertimbangan banyaknya karyawan yang pensiun setiap tahunnya. Melalui pelatihan ODP, para peserta akan diberikan pelatihan dan praktek dasar tentang materi yang berkaitan dengan ilmu perbankan. Pelatihan ODP mempunyai tiga tahapan yaitu, *in class training*, *on the job training*, dan evaluasi lapangan. Peserta yang lulus adalah peserta yang dapat melewati semua tahapan dengan hasil nilai sesuai standar yang ditetapkan. Mengingat tidak sedikit biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk penyelenggaraan pelatihan tersebut, jadi perusahaan berharap agar minimal input setara dengan output bahkan melebihinya.

Pelaksanaan program pelatihan harus efektif agar tujuan dari pelaksanaan program pelatihan dapat tercapai. Efektivitas sebuah pelatihan dapat dilihat melalui sebuah evaluasi pelatihan. Terkait dengan hal tersebut, Donald L. Kirkpatrick (1998) mengatakan bahwa evaluasi suatu *training* adalah bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan *training* itu sendiri dan bahwa evaluasi tersebut merupakan kegiatan yang harus dilakukan agar *training* secara keseluruhan dapat berlangsung dengan efektif.

Pada dasarnya PT BNI (Persero) Tbk telah melakukan evaluasi pelatihan dengan pembagian kuesioner kepada peserta pelatihan setelah pelatihan *in class* dilaksanakan. Berdasarkan informasi dari staf divisi ONL bahwa pelatihan ODP juga dievaluasi, tetapi hanya sampai tahap reaksi saja. Jika perusahaan ingin mengetahui keefektifan suatu program pelatihan, maka perusahaan tersebut harus

mengevaluasi pelatihan yang dilakukan. Namun, perusahaan baru melakukan evaluasi sampai tahap reaksi. Padahal evaluasi pelatihan sangat penting dilakukan dengan tujuan untuk mengukur keberhasilan pelatihan, efisiensi, serta efektivitas pelatihan. Salah satu cara untuk mengukur keberhasilan pelatihan dilihat dari sejauh mana peserta pelatihan menangkap materi yang diberikan selama pelatihan berlangsung dan dilihat dari respon peserta pelatihan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan.

Penilaian keberhasilan sebuah pelatihan oleh para peserta merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Hal tersebut dikarenakan para peserta yang merasakan dampak dari pelatihan tersebut. Penilaian tidak selalu bersifat positif, tetapi juga terdapat penilaian yang negatif. Pada akhirnya hasil penilaian pelatihan dari peserta merupakan cerminan keberhasilan pelatihan menurut peserta. Hasil tersebut akan menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan dalam usaha perbaikan program pelatihan selanjutnya. Untuk melihat sejauh mana efektivitas pelatihan ODP terhadap peserta pelatihan, maka penulis melakukan penelitian mengenai evaluasi efektivitas pelatihan ODP berdasarkan persepsi peserta yang telah mengikutinya.

1.2 Perumusan Masalah

Keefektifan pelatihan adalah suatu ukuran keberhasilan pelatihan dalam mencapai tujuan pelatihan, yaitu dengan adanya perubahan pengetahuan, keahlian dan perubahan sikap peserta pelatihan. Untuk melihat efektivitas suatu kegiatan pelatihan dapat dilihat melalui evaluasi pelatihan. Menurut Suryana (2004) dalam hal ini evaluasi secara umum adalah proses penetapan sesuatu yang berguna. Berguna disini memiliki arti nilai, manfaat atau keunggulan. Dengan begitu proses evaluasi akan menyediakan informasi tentang manfaat sesuatu, atau apapun bisa melibatkan ukuran yang lain dibandingkan ukuran yang digunakan.

Efektivitas pelatihan berpengaruh kepada para peserta pelatihan berupa pemahaman teoritis mengenai inovasi yang diperkenalkan dan pemahaman akan implikasi praktisnya. Pelatihan memiliki peranan yang sangat besar terhadap perubahan sikap dan pengetahuan karyawan. Dalam pelaksanaan program

pelatihan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektifitas pelatihan yaitu instruktur, materi pelatihan, metode pengajaran dan fasilitas pelatihan yang digunakan. Tiga tingkat untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan menurut Simamora (2004), yaitu reaksi atau persepsi peserta, penggunaan pengetahuan dan keterampilan baru oleh peserta, dan perilaku peserta

Dari uraian tersebut, dalam penelitian ini permasalahan yang diangkat adalah bagaimanakah evaluasi pelatihan *Officer Development Program* berdasarkan persepsi peserta pelatihan ODP 2011 di PT BNI (Persero) Tbk.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui evaluasi pelatihan *Officer Development Program* berdasarkan persepsi peserta pelatihan ODP 2011 di PT BNI (Persero) Tbk.

1.4 Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara praktis maupun secara akademis:

1. Signifikansi Praktis

Penelitian ini ditujukan agar perusahaan yang diteliti mengetahui bagaimana persepsi para karyawan tentang suatu program pelatihan yang telah diikutinya. Hasil dari berbagai persepsi karyawan yang positif maupun negatif tersebut, diharapkan dapat menjadi masukan dalam usaha perbaikan pelaksanaan program pelatihan selanjutnya.

2. Signifikansi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi para akademisi untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang berbagai persepsi karyawan mengenai pelatihan yang telah diikuti. Selain itu, untuk menjelaskan pengaplikasian teori dalam pengaplikasiannya di dunia kerja.

1.5 Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan memberikan batasan penelitian yaitu:

1. Penelitian ini hanya bertujuan untuk mengetahui evaluasi pelatihan *Officer Development Program* berdasarkan persepsi peserta pelatihan ODP 2011 di PT BNI (Persero) Tbk yang telah menyelesaikan evaluasi lapangan.
2. Evaluasi pelatihan didasarkan pada teori Kirkpatrick tentang evaluasi pelatihan dengan menggunakan tiga level evaluasi saja yaitu reaksi (*reaction*), pembelajaran (*learning*), dan tingkah laku (*behavior*).

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dengan sistematika penulisan yang terdiri dari lima bab, yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Meliputi penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini sehingga dapat membantu peneliti memahami masalah yang diangkat. Selain itu, terdapat teori, model analisis, dan operasionalisasi konsep.

BAB III : METODE PENELITIAN

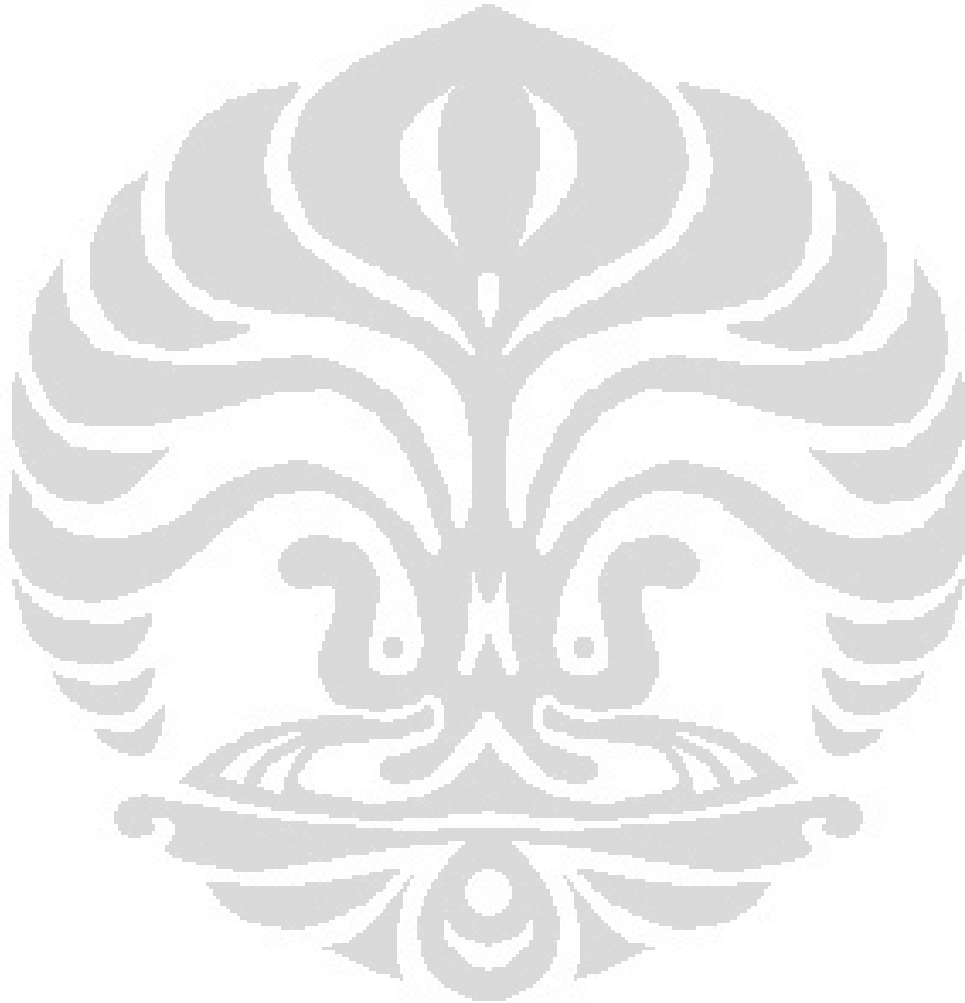
Mejelaskan tentang pendekatan penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : PEMBAHASAN

Menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan yang diteliti dan analisis data tentang variable penelitian yang disertai hasil dari analisis data tersebut.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Berisi tentang simpulan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan dan saran yang dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian yang akan peneliti lakukan dengan judul “Evaluasi Pelatihan *Officer Development Program* (ODP) berdasarkan Persepsi Peserta Pelatihan ODP 2011 pada PT BNI (Persero) Tbk”, peneliti ingin mengetahui bagaimana tingkat efektivitas pelatihan ODP berdasarkan persepsi yang diungkapkan oleh karyawan yang telah mengikutinya. Penelitian ini bukan merupakan penelitian pertama karena telah banyak penelitian yang mendahuluinya. Oleh karena itu, peneliti berusaha untuk melakukan tinjauan pustaka terhadap penelitian-penelitian terdahulu mengenai persepsi karyawan terhadap pelatihan yang telah diikuti. Dalam tinjauan pustaka ini, peneliti mengambil tiga penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini.

Tinjauan Pustaka yang pertama diambil dari *Journal of Management and Business Review* Vol.6 No.1, Januari 2009:20-34 tentang Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan “Know Your Customer & Money Laundering: di Bank XYZ Bandung karya Regina Detty, Cristhin, dan Istiharini. Tujuan penelitian tersebut yaitu untuk mengetahui tingkat efektivitas program pelatihan dengan memanfaatkan pendekatan empat tingkat evaluasi pelatihan dari Kirkpatrick (1994). Populasi penelitiannya adalah seluruh karyawan Bank X yang menjadi peserta pelatihan “Know Your Customer” periode pertama yang diselenggarakan 10 Juni 2006. Penarikan sampel menggunakan total sampling yaitu 21 orang. Metode yang digunakan yaitu penggabungan antara metode kualitatif dan kuantitatif. Data penelitian diperoleh dari penyebaran kuesioner, wawancara, dan studi kepustakaan.

Hasil dari penelitian tersebut yaitu aktivitas Know Your Customer (KYC) di Bank X telah efektif hingga tingkat 2 dari empat tingkat efektivitas pelatihan Kirkpatrick (1994) atau pembelajaran. Dimana seharusnya KYC direfleksikan

dalam perilaku peserta pelatihan di tempat kerja atau tingkat 3 dari empat tingkat efektivitas pelatihan Kirkpatrick (1994).

Tinjauan pustaka yang ke dua diambil dari *International Journal of Research in Economics & Social Sciences* Vol. 1, Issue 2, November 2011 dengan judul penelitian yaitu “Employees Perceptions About The Training & Development: A Qualitative Study” karya Francis Sudhakar, M. Kameshwara Rao, dan B. Koteswara Rao Naik. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengevaluasi persepsi karyawan pada pelatihan dan pengembangan yang telah mereka ikuti. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan karyawan sebagai objeknya dimana diputuskan untuk mengumpulkan narasi pribadi rinci dari peserta. Peneliti mempersiapkan kuesioner yang terstruktur dan melakukan wawancara kepada para peserta untuk mendapatkan informasi mengenai hal-hal yang diperlukan. Wawancara dilakukan melalui telepon dengan durasi waktu 30-40 menit untuk setiap peserta.

Hasil penelitian ini mengungkapkan banyak fakta-fakta signifikan yang berkaitan dengan bagaimana karyawan merasakan inisiatif dari pelatihan & pengembangan pada organisasi. Sebagian besar peserta merasakan bahwa program pelatihan yang diberikan kepada mereka memenuhi kebutuhan karyawan. Mereka berpikir bahwa pelatihan yang diberikan kepada mereka berguna untuk pekerjaan mereka. Apapun keterampilan dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini, tersedia dalam program pelatihan mereka. Berbicara tentang lingkungan belajar dari program pelatihan, sebagian besar peserta percaya bahwa program pelatihan tersebut mudah untuk dipahami dan diikuti. Hal ini membantu meningkatkan minat karyawan terhadap sesi pelatihan mereka. Program pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan kesempatan untuk belajar keterampilan dan perilaku yang akan membantu mereka untuk mendapatkan imbalan dan promosi jabatan. Persepsi karyawan secara keseluruhan mengenai aktivitas dari program pelatihan dan pengembangan mengungkapkan bahwa mayoritas peserta percaya bahwa belajar merupakan praktek untuk melakukan pekerjaan mereka. Pengetahuan dan keterampilan yang

didapat dapat diterapkan dalam pekerjaan mereka saat ini. Jadi mayoritas peserta puas dengan program pelatihan dan pengembangan yang mereka ikuti.

Tinjauan pustaka yang terakhir yaitu sebuah skripsi seorang mahasiswa Universitas Indonesia tahun 2012 yang berjudul “Persepsi Atas Efektivitas Pelaksanaan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) di Balai Besar Pengembangan dan Latihan Kerja Luar Negeri (BBPLKLN) CEVEST Tahun 2010” karya Rendy Saptama. Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui persepsi atas efektivitas pelaksanaan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) di Balai Besar Pengembangan dan Latihan Kerja Luar Negeri (BBPLKLN) CEVEST Bekasi Tahun 2010. Peneliti menggunakan metode kuantitatif. Cara pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner sebagai sumber data primer dan dari studi literatur sebagai sumber data sekundernya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh peserta pelatihan berbasis kompetensi pada tahun 2010, instruktur pelatihan, dan perusahaan sebagai user dari pelatihan. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah teknik penarikan sampel terlapis secara proporsional (*stratified random sampling proporsional*), yang akhirnya ditentukan 100 peserta sebagai responden.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi, efektivitas pelaksanaan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) di Balai Besar Pengembangan dan Latihan Kerja Luar Negeri (BBPLKLN) CEVEST Bekasi Tahun 2010 sudah dilakukan dengan efektif. Hasil dari pelatihan tersebut ditunjukkan dengan meningkatnya keterampilan atau kompetensi yang dimiliki peserta dalam bidang-bidang tersebut yang dilihat dari efisiensi dan efektivitas kerja.

Perbandingan penelitian ini dengan penelitian terdahulu akan digambarkan secara singkat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Menjadi Rujukan Peneliti dalam Penelitian

	Regina Detty, Cristhin, dan Istiharini (2009)	K Francis Sudhakar, M. Kameshwara Rao, dan B. Koteswara Rao Naik (2011)	Rendy Saptama (2012)	Sri Nuryanti (2012)
Judul, Pengkaji, dan Tahun Publikasi	Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan “Know Your Customer & Money Laundering: di Bank XYZ Bandung	Employees Perceptions About The Training & Development: A Qualitative Study	Persepsi Atas Efektivitas Pelaksanaan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) di Balai Besar Pengembangan dan Latihan Kerja Luar Negeri (BBPLKLN) CEVEST Bekasi Tahun 2010	Evaluasi Pelatihan Officer Development Program (ODP) Berdasarkan Persepsi Peserta Pelatihan di PT BNI (Persero) Tbk
Tujuan Penelitian	Mengetahui tingkat efektivitas program pelatihan dengan memanfaatkan pendekatan	Mengevaluasi persepsi karyawan pada pelatihan dan pengembangan yang telah mereka ikuti.	Mengetahui persepsi atas efektivitas pelaksanaan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi	Mengetahui evaluasi pelatihan <i>Officer Development Program</i> (ODP) berdasarkan

	empat tingkat evaluasi pelatihan dari Kirkpatrick (1994)		(PBK) di Balai Besar Pengembangan dan Latihan Kerja Luar Negeri (BBPLKLN) CEVEST Bekasi Tahun 2010	persepsi peserta pelatihan ODP 2011 pada PT BNI (Persero) Tbk.
Metode Penelitian	Kualitatif dan kuantitatif	Kualitatif	Kuantitatif	Kuantitatif
Lokasi Penelitian	Indonesia	India	Indonesia	Indonesia
Temuan	Aktivitas Know Your Customer (KYC) di Bank X telah efektif hingga tingkat 2 dari empat tingkat efektivitas pelatihan Kirkpatrick (1994) atau pembelajaran. Dimana seharusnya KYC direfleksikan dalam perilaku	Peserta puas dengan program pelatihan dan pengembangan, dengan hasil dari kebanyakan persepsi peserta yaitu: <ul style="list-style-type: none"> • program pelatihan yang diberikan kepada mereka memenuhi kebutuhan karyawan. • program pelatihan tersebut mudah untuk dipahami dan diikuti. 	Persepsi Atas Efektivitas Pelaksanaan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) di Balai Besar Pengembangan dan Latihan Kerja Luar Negeri (BBPLKLN) CEVEST Bekasi Tahun 2010 sudah dilakukan	

	peserta pelatihan di tempat kerja atau tingkat 3 dari empat tingkat efektivitas pelatihan Kirkpatrick (1994).	<ul style="list-style-type: none"> • program pelatihan dan pengembangan karyawan memberikan kesempatan untuk belajar keterampilan dan perilaku yang akan membantu mereka untuk mendapatkan imbalan dan promosi jabatan. • Pengetahuan dan keterampilan yang didapat dapat diterapkan dalam pekerjaan mereka saat ini. 	dengan efektif.	
--	---	---	-----------------	--

Sumber: Diolah peneliti, 2012

2.2 Konstruksi Model Teoritis

2.2.1 Persepsi

Dalam memandang, memahami, dan menilai suatu permasalahan setiap orang mempunyai persepsi yang berbeda-beda. Persepsi seseorang timbul dari dalam diri masing-masing orang. Menurut Moskovits dan Orgel dalam Walgito (1994) persepsi didefinisikan sebagai suatu proses yang integrated dari individu terhadap stimulus yang diterimanya. Sedangkan menurut Davidoff dalam Walgito

(1994) persepsi adalah proses yang digunakan oleh seorang individu untuk memilih, mengorganisasi, dan menginterpretasikan masukan-masukan informasi guna menciptakan gambaran dunia yang memiliki arti. Persepsi tidak hanya bergantung pada rangsangan fisik tetapi juga pada rangsangan yang berhubungan dengan lingkungan sekitar dan keadaan individu yang bersangkutan.

Pendapat lain dari Horowitz (2000) yang mengungkapkan bahwa persepsi merupakan anggapan yang muncul setelah melakukan pengamatan di lingkungan sekitar atau melihat situasi yang terjadi untuk mendapatkan informasi tentang sesuatu. Dan menurut Gibson, dkk (1989) persepsi adalah proses kognitif yang dipergunakan oleh individu untuk menafsirkan dan memahami dunia sekitarnya (terhadap obyek). Gibson juga menjelaskan bahwa persepsi merupakan proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh individu. Oleh karena itu, setiap individu memberikan arti kepada stimulus secara berbeda meskipun objeknya sama. Cara individu melihat situasi seringkali lebih penting daripada situasi itu sendiri.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah suatu pemahaman seseorang terhadap suatu objek yang diterimanya, baik objek yang berwujud atau tidak berwujud dan menafsirkannya untuk menciptakan keseluruhan gambaran yang berarti. Persepsi masing-masing orang berbeda. Persepsi merupakan faktor penting dalam kehidupan karena dengan adanya persepsi, seseorang dapat memulai suatu interaksi dengan pihak lain.

2.2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Persepsi

Suatu persepsi terbentuk dengan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain faktor fungsional yang berasal dari kebutuhan, pengalaman masa lalu, dan hal-hal lain yang termasuk faktor personal. Menurut Rakhmat (2001) persepsi tidak hanya ditentukan oleh jenis atau bentuk stimuli, tetapi juga karakteristik orang yang memberikan respon pada stimuli tersebut dan bermula pada kondisi biologisnya. Pasla dan Dinata (2004) juga mengungkapkan bahwa persepsi akan suatu objek terbentuk dengan adanya peran dari *perceiver*, *target*, dan *situation*. *Perceiver* mendapat rangsangan dan melakukan proses persepsi berdasarkan *need*, *expectation*, dan *experience* yang dimiliki *perceiver*. Rangsangan yang diterima

perceiver adalah target yang dapat berbentuk produk maupun jasa. Proses membentuk persepsi akan suatu objek tersebut bisa saja mendapat gangguan dari luar/distortion berupa *stereotype*, *halo effect*, *first impression*, atau *jumping to conclusion* yang dapat menyebabkan terjadi penyimpangan pada persepsi individu.

Menurut Thoha (1993) persepsi pada umumnya terjadi karena dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari dalam individu, misalnya sikap, kebiasaan, dan kemauan. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar individu yang meliputi stimulus itu sendiri, baik sosial maupun fisik.

Menurut Gibson, dkk (1989) persepsi pada dasarnya dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi persepsi berasal dari dalam diri individu yang mencakup beberapa hal, antara lain: fisiologis, perhatian, minat, kebutuhan yang searah, pengalaman, ingatan, dan suasana hati. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi persepsi merupakan karakteristik dari lingkungan dan objek-objek yang terlibat di dalamnya. Elemen-elemen tersebut dapat mengubah sudut pandang seseorang terhadap dunia sekitarnya dan mempengaruhi bagaimana seseorang merasakannya atau menerimanya. Faktor eksternal yang mempengaruhi persepsi antara lain, keunikan dan kontrasan stimulus, intensitas dan kekuatan dari stimulus, gerakan, ukuran, dan penempatan objek.

Pendapat lain diungkapkan oleh Robbins (2003) bahwa meskipun individu-individu memandang pada satu benda yang sama, mereka dapat mempersepsikannya berbeda-beda. Ada sejumlah faktor yang bekerja untuk membentuk dan terkadang memutar balikkan persepsi, yaitu:

1. Pelaku persepsi (*perceiver*)

Persepsi dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadi dari perseptor, misalnya sikap (*attitudes*), motif (*motives*), kepentingan (*interest*), pengalaman-pengalaman masa lalu (*experiences*), dan harapan (*expectations*).

2. Objek atau yang dipersepsikan

Sifat-sifat pada objek yang diobservasi dapat mempengaruhi apa yang dipersepsikan. Suatu objek tidak dapat dilihat dalam isolasi, maka hubungan dari suatu target dengan latar belakangnya mempengaruhi persepsi, demikian juga tendensi manusia untuk mengelompokkan hal-hal dekat atau serupa dengan kelompok yang sama.

3. Konteks dari situasi dimana persepsi itu dilakukan

Situasi dimana manusia melihat objek atau peristiwa mempunyai peranan yang penting karena unsur-unsur pada lingkungan sekitar akan mempengaruhi persepsi seseorang.

Berbeda dengan persepsi terhadap benda mati seperti meja, mesin, atau gedung, persepsi terhadap individu adalah kesimpulan yang berdasarkan tindakan orang tersebut. objek yang tidak hidup dikenai hukum-hukum alam tetapi tidak mempunyai keyakinan, motif, atau maksud seperti yang ada pada manusia. Akibatnya individu akan berusaha mengembangkan penjelasan-penjelasan mengapaberperilaku dengan cara-cara tertentu. Oleh karena itu persepsi dan penilaian individu terhadap seseorang akan cukup banyak dipengaruhi oleh pengandaian-pengandaian yang diambil mengenai keadaan internal orang itu menurut Robbins (2003). Jadi, dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi persepsi adalah faktor internal dan eksternal yaitu *perceiver*, target, dan situasi.

2.2.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Notoatmodjo (2003), pengembangan manajemen adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian, dan sikap untuk menjadi atau meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi mereka. Oleh karena itu, kegiatan pengembangan ditunjukkan membantu karyawan untuk dapat menangani jawabannya dimasa mendatang, dengan memperhatikan tugas-tugas dan kewajiban yang dihadapi sekarang.

Pengembangan sumberdaya manusia dapat diartikan sebagai suatu proses menentukan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi

dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah karyawan, penempatan karyawan secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis (Mangkunegara, 2004).

Elemen yang paling penting dalam pengembangan sumberdaya manusia adalah penilaian terhadap kebutuhan kompetensi karyawan yang sedang berjalan, kegiatan untuk mengisi kebutuhan tersebut (pendidikan dan pelatihan, pengembangan organisasi, kualitas kehidupan kerja atau upaya lainnya) dan evaluasi untuk menentukan apakah maksud yang diinginkan telah tercapai (Carl Heley dalam Admodiwirio, 2002).

2.2.3 Pelatihan

Menurut Mathis & Jackson (2006) pelatihan merupakan proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk mendapatkan tujuan-tujuan organisasional. Rivai (2006) menyatakan bahwa pelatihan merupakan wahana untuk membangun sumberdaya manusia menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Oleh karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada abad milenium ini. Pelatihan dilakukan oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan karyawan. Mutiara (2004) mengemukakan bahwa pelatihan adalah salah satu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan sekarang. Sejalan dengan itu, Hardjana (2001) menyatakan pelatihan adalah kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaan yang diserahkan kepada mereka.

Sutedja (2001) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu usaha yang terencana dengan memberikan fasilitas pembelajaran pekerjaan yang terkait dengan pengetahuan, keterampilan dan perilaku para karyawannya. *Training* dan *development* merupakan suatu bagian integral dari sistem kerja dengan komitmen yang besar dan akan memberikan hasil positif hanya jika pekerja yang dilatih diberikan kesempatan untuk menggunakan keahlian tersebut (Herlina, 1998). Pelatihan perlu dilaksanakan secara terus menerus untuk pengembangan

sumberdaya manusia dalam perusahaan. pelaksanaan pelatihan tersebut harus terencana dan terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dessler (2004), mendefinisikan pelatihan sebagai sebuah proses belajar yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau karyawan lama keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan. Menurut Mangkuprawira (2007) dalam bukunya Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia menyatakan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar kerja. Pada dasarnya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan kerja yang dapat digunakan dengan segera. Pelatihan tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan *skill*, tetapi *attitudenya* juga ditingkatkan. Hal ini didukung oleh Sherwood dan Best (1958) yang menyatakan bahwa *training* merupakan proses membantu sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi untuk memperoleh efektifitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan *skill*, *knowledge*, dan *attitude*.

Menurut Sjafriz Mangkuprawira (2004) pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Sedangkan pengembangan memiliki ruang lingkup lebih luas. Dapat berupa upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau sering untuk kepentingan di masa depan. Pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan. Penekanan lebih pokok adalah pada pengembangan manajemen. Dengan kata lain, fokusnya tidak pada pekerjaan kini dan mendatang, tetapi pada pemenuhan kebutuhan organisasi jangka panjang.

Dari berbagai macam pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan bagi sumber daya manusia adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia agar bisa menjadi sumber daya yang berkualitas baik dari segi pengetahuan, keterampilan bekerja, tingkat

professionalisme yang tinggi dalam bekerja agar bisa meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dengan baik.

2.2.3.1 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Umar (2005), program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan perusahaan saat ini. Setiap perusahaan mempunyai program dan lembaga pelatihan sendiri untuk melakukan pelatihan bagi karyawannya. Menurut Arep dan Tanjung (2002), pentingnya program pelatihan adalah :

1. Memberikan kemampuan kepada karyawan baru yang akan menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi.
2. Agar dapat menguasai teknologi terbaru sebagaimana yang dipersyaratkan dalam jabatan tersebut.
3. Untuk keperluan mutasi dan promosi. Karena dengan adanya pelatihan karyawan akan memiliki banyak kemampuan dan keahlian, dan juga akan berlomba-lomba untuk berbuat yang terbaik agar memperoleh promosi dari pihak perusahaan.

Mathis & Jackson (2006) menyatakan bahwa ada tiga jenis tujuan pelatihan yang dapat ditetapkan yaitu:

1. Pengetahuan, yaitu untuk menanamkan informasi kognitif dan perincian untuk peserta pelatihan.
2. Keterampilan, yaitu untuk mengembangkan perubahan perilaku dalam menjalankan kewajiban-kewajiban dan tugas.
3. Sikap, yaitu untuk menciptakan ketertarikan dan kesadaran akan pentingnya pelatihan.

Keberhasilan dari pelatihan harus diukur dalam hubungannya dengan serangkaian tujuan.

Menurut Rivai (2004), tujuan dari pelatihan adalah untuk meningkatkan kuantitas output; untuk meningkatkan kualitas output; untuk menurunkan *turnover*,

ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja dan untuk mencegah timbulnya antipati karyawan. Selanjutnya Rivai menjelaskan manfaat dari kegiatan pelatihan dapat dikelompokkan tiga kategori yaitu:

1. Manfaat bagi Karyawan

Manfaat pelatihan bagi karyawan antara lain:

- a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif;
- b. Melalui pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan prestasi dan tanggung jawab;
- c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri, rasa percaya diri dan meningkatkan kepuasan kerja; serta
- d. Membantu menghilangkan rasa takut dalam melaksanakan tugas baru.

2. Manfaat bagi Perusahaan

Manfaat yang diperoleh perusahaan dengan adanya pelatihan antara lain:

- a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih terhadap orientasi profit;
- b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan termasuk memperbaiki moral SDM;
- c. Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan dan meningkatkan hubungan antara bawahan dan atasan;
- d. Membantu pengembangan perusahaan dari informasi yang didapat di pelatihan tentang kebutuhan perusahaan dimasa depan;
- e. Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja; serta
- f. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja.

3. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan, antara lain:

- a. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual;

- b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi;
- c. Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif;
- d. Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijaksanaan internasional;
- e. Meningkatkan keterampilan interpersonal; serta
- f. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi;

2.2.3.2 Metode Pelatihan

Pelaksanaan program pelatihan harus didasarkan pada metode-metode pelatihan. Metode pelatihan yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan tujuan pelatihan. Notoatmodjo (1998) membedakan dua macam metode (teknik) yang digunakan dalam pelaksanaan pelatihan :

1. Metode didalam pekerjaan (*On The Job Training*)

Metode ini menempatkan para trainee ke dalam situasi nyata, dimana karyawan yang berpengalaman memperlihatkan atau membimbing para karyawan baru yang diharapkan memberikan contoh-contoh pekerjaan yang baik dan memperlihatkan penanganan suatu pekerjaan yang jelas dan konkrit. Meliputi latihan orientasi, magang, pelatihan pada pekerjaan, penugasan penelitian dan penilaian kinerja. Metode ini memberikan beberapa keuntungan, antara lain:

- a. Karyawan melakukan pekerjaan yang sesungguhnya bukan tugas yang disimulasikan;
- b. Karyawan mendapatkan instruksi-instruksi dari karyawan senior yang berpengalaman yang telah melakukan tugas dengan baik; serta
- c. Program ini sangat relevan dengan pekerjaan, membutuhkan biaya yang relatif rendah dan memotivasi kinerja yang kuat.

2. Metode di luar pekerjaan (*Off The Job Training*)

Pelatihan dengan metode ini memberikan kesempatan pada karyawan selaku peserta pelatihan keluar sementara dari kegiatan/pekerjaannya. Pada umumnya

metode ini mempunyai dua macam teknik, yaitu teknik presentasi dan teknik simulasi.

Teknik presentasi dalam menyajikan informasi yang tujuannya mengintroduksikan pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada para peserta. Teknik-teknik yang termasuk dalam teknik presentasi antara lain ceramah, teknik diskusi, teknik permodelan perilaku dan teknik magang. Teknik simulasi sendiri adalah suatu penentuan karakteristik atau perilaku tertentu dari nilai sedemikian rupa sehingga para peserta dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya. Metode-metode simulasi ini mencakup simulator alat-alat, studi kasus, permainan peran dan teknik di dalam keranjang (*in basket*). Metode pelatihan *off the job training* atau pelatihan diluar tempat kerja memiliki beberapa keuntungan, yaitu:

- a. Memberikan perspektif luar kepada karyawan, sehingga dapat mengetahui yang sedang terjadi di dunia luar;
- b. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertemu dengan orang-orang dari departemen lain atau perusahaan lain untuk saling bertukar pikiran;
- c. Meningkatkan keluwesan karyawan dan membuat mereka lebih siap untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab baru; serta
- d. Menyegarkan kembali karyawan dengan menghadirkan suasana baru dalam pelatihan.

2.2.3.3 Tahapan dalam Pelatihan

Terlaksananya sebuah pelatihan, sebelumnya pelatihan tersebut melewati tahapan penyusunan terlebih dahulu. Menurut Goldstein (1985) tahapan penyusunan dan implementasi pelatihan terdiri dari *Training Needs Assessment* (TNA), pelatihan, dan evaluasi. Berikut adalah susunan tahapan pelatihan:



Gambar 2.1 Tahapan Pelatihan

Sumber: Goldstein, *Training in Organization: Need Assessment, Development, & Evaluation*, 1985

Proses pelatihan terdiri dari tiga tahapan yaitu tahap penilaian, tahap pelatihan dan tahap evaluasi. Pada tahap penilaian (Assesment) dilakukan penilaian terhadap kebutuhan pelatihan. Hal tersebut dilakukan karena dua alasan yaitu belum tentu semua orang siap dan membutuhkan pelatihan tertentu serta penilaian terhadap kebutuhan pelatihan mendiagnosis permasalahan kekinian dan tantangan masa depan yang diharapkan dapat diatasi dengan kegiatan pelatihan. Pada tahap penilaian ini kebutuhan pelatihan tidak hanya dilihat dari segi individu, tetapi juga dilihat dari kebutuhan perusahaan serta kebutuhan tugas. Setelah penilaian kebutuhan dianalisis, tujuan pelatihan dapat dikembangkan. Kemudian dapat dilakukan perancangan dan menyeleksi prosedur pelatihan, sehingga kegiatan pelatihan dapat dilaksanakan. Untuk mengetahui hasil pelatihan

maka perlu dilakukan evaluasi kegiatan pelatihan dan disesuaikan dengan kriteria yang telah ditetapkan pada tahap penilaian.

2.2.3.4.Sasaran Pelatihan

Menurut Veithzal dan Sagala (2009) menyatakan bahwa pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan, hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Oleh karena itu sasaran pelatihan dikategorikan menjadi tiga, yaitu:

1. Kategori Psikomotorik, meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.
2. Kategori Afektif, meliputi perasaan, nilai, dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.
3. Kategori Kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami, dan menganalisis. Sasaran pelatihannya adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berfikir.

Dari adanya ketiga kategori tersebut dapat mempermudah dalam menentukan sasaran yang akan dicapai oleh suatu pelatihan.

2.2.3.5.Evaluasi Pelatihan

Menurut Kirkpatrick (1998) evaluasi pelatihan penting dilakukan untuk melihat seberapa besar kontribusi pelatihan dalam mencapai sasaran atau tujuan. Menurut Blanchard dan Thacker (2004) agar evaluasi pelatihan lebih efektif sebaiknya evaluasi pelatihan bersifat formatif dan difokuskan pada pemberian informasi yang dapat memperbaiki pelatihan bukan bersifat summatif atau dirancang hanya untuk menentukan apakah pelatihan akan sukses.

Samsudin (2005) mengemukakan beberapa alasan program pelatihan harus dievaluasi yaitu sebagai berikut :

1. Memastikan bahwa pelatihan benar-benar merupakan sarana tindakan yang tepat dalam usaha untuk memperbaiki kinerja dan produktifitas perusahaan sehingga dapat disejajarkan dengan sarana atau tindakan-tindakan lain yang umumnya digunakan dalam perusahaan.
2. Memastikan bahwa dana yang digunakan benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.
3. Membantu memperbaiki desain program pelatihan dimasa yang akan datang.
4. Membantu dalam menentukan metode pelatihan yang tepat.

Alasan lain dilakukannya evaluasi adalah untuk memutuskan perlu tidaknya program pelatihan dilanjutkan dengan menilai relevan tidaknya pelatihan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi perusahaan, menyempurnakan program pelatihan sehingga pelatihan dimasa mendatang akan lebih efektif baik itu dari segi instruktur, materi, metode dan fasilitas pelatihan.

Menurut Kirkpatrick (1994) efektivitas pelatihan dapat dinilai melalui evaluasi pelatihan yang terdiri dari empat level. Empat tahap evaluasi pelatihan Kirkpatrick yaitu:

1. Tahap pertama adalah reaksi (*reaction*) yaitu mengevaluasi reaksi partisipan atas program pelatihan. Reaksi mengukur kepuasan peserta atas program pelatihan yang telah mereka ikuti. Kepuasan itu meliputi kepuasan terhadap instruktur, materi, penyampaian materi, fasilitas dan keseluruhan penyelenggaraan program pelatihan. Asumsi yang mendasari level ini adalah jika partisipan tidak menyukai program pelatihan, maka sangat kecil upayanya untuk kemudian belajar dan mengaplikasikan materi yang didapat ke dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian kepuasan menjadi dasar untuk memotivasi pembelajaran. Namun, menurut Tannenbaum dan Yulk dalam Leach dan Liu (2003) ukuran ini bukanlah indikator yang kuat untuk menilai keefektifitasan suatu pelatihan. oleh karena itu diperlukan tahapan selanjutnya.
2. Level dua adalah pembelajaran (*learning*). Pembelajaran dinyatakan sebagai tingkat sejauh mana partisipan merubah sikap, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sebagai akibat ia mengikuti pelatihan.

3. Level tiga adalah perilaku (*behavior*) yaitu sejauh mana perubahan dalam perilaku terjadi karena program pelatihan yang diikuti oleh peserta. Evaluasi level ini sering disebut dengan transfer of learning. Tujuan yang ingin dicapai pada level ini adalah memastikan bahwa pelatihan telah memberi pengaruh yang efektif terhadap kinerja pekerjaan. Dari evaluasi perilaku akan tergambar perbedaan dari apa yang mereka kerjakan sebelum dan sesudah pelatihan. hal penting yang perlu diperhatikan dalam evaluasi level ini adalah adanya kesempatan untuk menerapkan apa yang peserta peroleh dari pelatihan ke dalam pekerjaannya.
4. Level terakhir dalam evaluasi pelatihan adalah hasil (*result*) yaitu mengukur sejauh mana program pelatihan telah membantu pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi pada level ini memberikan tantangan yang paling besar, karena pelatihan harus dapat menunjukkan hasil yang terlihat bagi perusahaan.

Sejalan dengan Kirkpatrick, Dessler (2003) menyatakan empat kategori dasar hasil pelatihan yang dapat diukur yaitu:

1. Reaksi yaitu evaluasi reaksi peserta pelatihan terhadap program pelatihan dengan menilai materi, metode, instruktur, dan fasilitas.
2. Pembelajaran dengan menguji peserta untuk menentukan apakah mereka mempelajari prinsip-prinsip, keterampilan, dan fakta-fakta yang seharusnya mereka pelajari.
3. Perilaku dengan melihat perubahan dari sikap kerja.
4. Hasil yaitu evaluasi melihat perubahan dalam kriteria efektifitas organisasi ada dua jenis yaitu hasil yang dapat diukur (peningkatan produktivitas, kualitas, peningkatan produksi) dan hasil yang tidak dapat diukur (peningkatan kemampuan manajerial, motivasi dan moral).

Model lain yang komprehensif dalam menilai sebuah program pelatihan adalah model Cascio. Marwansyah dan Mukaram (2000) mengemukakan bahwa dengan model Cascio kita dapat mengukur perubahan yang terjadi dalam empat kategori untuk mengetahui efektif tidaknya suatu pelatihan. Kategori-kategori tersebut yaitu:

1. Reaksi peserta terhadap pelatihan dalam bentuk pendapat dan sikap tentang pelatih, cara penyajian materi, kegunaan dan perhatian atas pelatihan, serta kesungguhan dalam keterlibatan selama pelatihan berlangsung.
2. Hasil belajar yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan perubahan sikap yang terjadi pada peserta atas materi, media, dan metode belajar yang diterapkan dalam pelatihan, baik selama pelatihan berlangsung atau sesudah pelatihan.
3. Perubahan perilaku yang terjadi sebagai hasil dari kehadiran dalam program pelatihan mencakup rasa tanggung jawabnya terhadap tugas-tugas yang diberikan, memiliki team work atau kerja sama yang kokoh, loyal dan disiplin, serta memiliki jiwa kepemimpinan.
4. Hasil yang terkait dengan peningkatan produktivitas atau kualitas organisasi secara keseluruhan dan motivasi yang tinggi dari para lulusan pelatihan setelah mengikuti pendidikan dan latihan, sebagai wujud tercapainya tujuan dari pelatihan itu sendiri.

Wezley dan Gary (1991), menjelaskan bahwa penilaian reaksi merupakan hal untuk berbagai alasan, yaitu :

1. Reaksi positif akan membantu meyakinkan organisasi dalam mendukung pelaksanaan program.
2. Penilaian akan dapat digunakan oleh staf pelatihan dalam menilai tingkat kesuksesan usaha mereka, dan menyediakan informasi yang membantu mereka untuk perencanaan program selanjutnya.
3. Reaksi yang baik akan memotivasi peserta untuk belajar.
4. Reaksi kadang bermanfaat untuk membangkitkan reaksi pada lingkungan grup peserta.
5. Penilaian tersebut akan membantu dalam penilaian reaksi dibulan mendatang.

Evaluasi pembelajaran dilihat berdasarkan prestasi belajar peserta selama jangka waktu tertentu. Melalui pelatihan diharapkan terjadinya peningkatan pengetahuan karyawan menjadi lebih baik dibanding sebelum mengikuti pelatihan.

Ada beberapa kondisi yang menyebabkan evaluasi ini sulit dilakukan yaitu jika hasil yang diperoleh dari pelatihan tidak dapat diobservasi. Misalnya, pelatihan yang bertujuan untuk mengubah sikap atau perilaku. Selain itu level tiga tersebut sulit dievaluasi ketika tidak tersedianya data yang digunakan untuk menjadi acuan pencapaian tujuan atau ketika data tersebut tidak akurat (Shelton dan Alliger, 1993). Berikut tabel tentang empat level evaluasi pelatihan Kirkpatrick:

Tabel 2.2 Empat Level Evaluasi Pelatihan Kirkpatrick

Level Evaluasi	Fokus
Level 1. Learner Reactions	Kepuasan peserta terhadap program pelatihan
Level 2. Learning	Perubahan <i>knowledge</i> , <i>skill</i> , dan <i>attitude</i> peserta
Level 3. Behaviour (Job application)	Penerapan apa yang telah dipelajari ke dalam pekerjaan
Level 4. Result (Observable Business Result)	Apakah tercapai hasil yang sesuai dengan yang diinginkan

Sumber: Kirkpatrick 1998

2.2.3.6 Efektivitas Pelatihan

Pada umumnya suatu program pelatihan dikatakan efektif jika hasil dari pelatihan itu dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan peserta (Noe, 2002). Manfaat bagi peserta pelatihan dapat mencakup pembelajaran, keahlian dan perilaku baru. Sedangkan manfaat bagi perusahaan misalnya meningkatkan kepuasan konsumen. Menurut Alvares et al (2004) efektivitas dari suatu pelatihan merupakan pendekatan teoritikal untuk memahami hasil-hasil yang diperoleh akibat suatu program pelatihan. Fokus efektivitas pelatihan terletak pada sistem

pembelajaran secara keseluruhan, sehingga temuan-temuan dalam keefektivitasan pelatihan menunjukkan bahwa mengapa ada hasil-hasil pelatihan yang tidak mencapai tujuan. Jika hasil evaluasi pelatihan menggambarkan apa yang terjadi sebagai akibat dari adanya intervensi pelatihan, maka hasil-hasil dari pelatihan itu terjadi dan pada akhirnya menjadi masukan untuk mengembangkan pelatihan selanjutnya. Basri dan Rivai (2005) menyatakan bahwa pelatihan tersebut efektif apabila:

1. Pelatih memahami bahwa perannya akan membantu karyawan untuk mendapat tambahan pengetahuan;
2. Karyawan termotivasi untuk belajar, mereka harus sadar bahwa tingkat keterampilan atau pengetahuan atau perilaku mereka perlu ditingkatkan jika mereka akan melaksanakan pekerjaan mereka dan kepuasan lain;
3. Karyawan diberi bimbingan tentang yang harus mereka pelajari dan umpan balik atas apa yang mereka sedang lakukan;
4. Pelajaran adalah suatu proses aktif;
5. Pelatih mendengarkan karyawan untuk memahami apa yang mereka inginkan dan perlukan; serta
6. Pelatihan mengadopsi suatu pendekatan yang bersifat membangun berdasarkan kekuatan dan pengalaman.

Pelatihan memiliki peranan yang sangat besar terhadap perubahan sikap dan pengetahuan karyawan. Dalam pelaksanaan program pelatihan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektifitas pelatihan yaitu instruktur, materi pelatihan, metode pengajaran dan fasilitas pelatihan yang digunakan.

1. Instruktur Pelatihan

Menurut Hamalik (2001), setiap instruktur harus mempelajari dan menguasai empat hal. Pertama, pengetahuan yang mendalam dan memadai dalam bidang keilmuan atau studi tertentu, sesuai dengan bidang-bidang keilmuan yang diterapkan dan dikembangkan. Kedua, kemampuan dalam bidang yang berkenaan dengan proses pembelajaran, berupa teori, praktek dan pengalaman lapangan. Ketiga, kemampuan kemasyarakatan, kemampuan yang diperlukan

dalam kehidupan antara manusia dan masyarakat. Selanjutnya yang keempat, kemampuan kepribadian yang berkenaan dengan pribadi, khususnya yang menunjang pekerjaan.

Sifat pelatihan yang menentukan efektivitas pelatihan yaitu bakat, penguasaan materi, penguasaan metode, penampilan fisik, sikap mental, umur, kesehatan, dan jenis kelamin (Hamalik, 2001). Pelatih harus menguasai materi dan metode pembelajaran yang akan diberikan agar peserta dapat memahami materi tersebut, sehingga akan meningkatkan efektivitas pelatihan.

2. Materi Pelatihan

Materi pelatihan termasuk dalam pengembangan kurikulum pelatihan. Hamalik (2001) mengemukakan kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran, serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar. Semakin banyak materi pelatihan ada kecenderungan peserta pelatihan kurang mampu menangkap materi tersebut. Artinya, akan menurunkan efektivitas pelatihan peserta pelatihan. Salah satu cara untuk mengatasi masalah ini adalah dengan membuat perencanaan belajar.

3. Metode Pengajaran

Metode pelatihan adalah cara-cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh pelatih dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Metode pelatihan dapat diberikan kepada karyawan adalah *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* merupakan metode pelatihan yang paling sering digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan barunya dengan karyawan lain yang lebih berpengalaman. Sedangkan *off the job training* terbagi menjadi dua yaitu teknik-teknik presentasi informasi dan metode simulasi (Handoko, 2001).

4. Fasilitas

Menurut Hamalik (2001), ada berbagai jenis media komunikasi yang dapat digunakan dalam pelatihan antara lain benda asli, model, media bagan (*chart*), media grafik, media gambar, media bentuk papan (papan tulis), media yang

diproyeksikan (OHP, slide projector, film projector) media dengar, media pandang dengan media cetak.

Menurut Simamora (2004) efektivitas pelatihan dapat ditingkatkan dengan menggunakan tiga strategi yaitu:

- a. Spesialis sumberdaya manusia harus memprioritaskan permintaan pelatihan keseluruhan organisasi dan mendorong manajer untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan;
- b. Spesialis sumberdaya manusia membantu para manajer dalam menentukan apakah terdapat kecocokan yang baik antara program yang diusulkan dengan kebutuhan karyawan; dan
- c. Spesialis sumberdaya manusia haruslah memantau proses penyesuaian program untuk memastikannya tetap pada tujuan organisasi.

2.3 Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep adalah gambaran tentang struktur penelitian yang menjabarkan variabel kepada konsep, dimensi dan indikator, serta ukuran yang diarahkan untuk memperoleh nilai variabel (Soehartono, 2002).

Dalam penelitian ini hanya ada satu variabel yang akan diukur, yaitu variabel efektivitas pelatihan, maka operasionalisasi konsepnya hanya akan menjelaskan tentang variabel efektivitas pelatihan yang didasarkan pada teori Kirkpatrick (1998) dengan dimensi dan indikator yang didasarkan pada teori Kirkpatrick yaitu level 1 reaksi (*reaction*), level 2 pembelajaran (*learning*), dan level 3 tingkah laku (*behavior*). Melalui ketiga level tersebut, evaluasi pelatihan dapat dilakukan oleh peserta pelatihan. Pada level 1 yaitu reaksi akan dapat dilihat bagaimana reaksi peserta terhadap pelatihan terutama penilaian peserta terhadap instruktur, materi, metode, fasilitas, dan penyelenggara pelatihan. Level 2 pembelajaran akan melihat persepsi peserta terhadap pembelajaran yang didapatkan setelah pelatihan terkait pengetahuan, keterampilan, dan kepribadian peserta. Dalam level 3 (tingkah laku) akan memperlihatkan hasil dari pembelajaran yang telah dilakukan yang berhubungan dengan perubahan tingkah

laku peserta dalam penerapannya pada pekerjaan mereka. Untuk level akhir yaitu level 4 hasil sangat sulit dilakukan karena mencakup pengukuran yang luas seperti profit, jumlah nasabah, dan kinerja organisasi secara menyeluruh. Evaluasi tersebut dapat dilakukan dengan menunjuk para manager (pemimpin) sebagai responden. Akan tetapi penelitian ini hanya sebatas persepsi dari peserta pelatihan, sehingga peneliti tidak meneliti sampai level hasil. Penelitian ini hanya melihat berbagai persepsi dari karyawan, sehingga hasil dari penelitian ini merupakan persepsi karyawan tentang pelatihan yang telah diikutinya. Berikut merupakan tabel mengenai operasionalisasi konsep penelitian ini:

Tabel 2.3 Operasionalisasi Konsep

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Evaluasi Pelatihan	<i>Reaction</i> (Reaksi)	Instruktur menguasai materi dengan baik	Interval
		Instruktur menyampaikan materi secara jelas	
		Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas	
		Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya	
		Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas	
		Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan	
		Instruktur memberikan motivasi kepada peserta	
		Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"	
		Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi	
		Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor	
		Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri	
		Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami foreign exchange	
		Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid	

	Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan
	Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit
	Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan
	Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan
	Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur
	Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi
	Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan
	Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar
	LCD tersedia di ruang kelas
	Komputer tersedia di ruang kelas
	LCD dalam kondisi baik
	Komputer dalam kondisi baik
	Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan
	Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas
<i>Learning</i> (Pembelajaran)	Pelatihan memberikan perubahan kepribadian menjadi lebih baik
	Pelatihan meningkatkan pengetahuan
	Pelatihan meningkatkan keterampilan
	Pelatihan meningkatkan kreativitas
<i>Behaviour</i> (Tingkah Laku)	Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta
	Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta
	Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta
	Pelatihan meningkatkan motivasi kerja

Sumber: Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs*, 2006; Diolah kembali oleh peneliti, 2012

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena peneliti berusaha menemukan kebenaran yang berlaku umum untuk topik yang diteliti dan menguji teori untuk mengidentifikasi masalah sosial yang ada. Menurut Creswell (1994) tentang studi kuantitatif, yaitu sebuah penyelidikan ke dalam masalah sosial, berdasarkan pengujian terhadap teori dengan variabel-variabel yang dapat dinilai dengan angka dan dianalisis dengan statistik. Ciri-ciri penelitian kuantitatif adalah jauhnya hubungan antara peneliti dengan objek penelitian (peneliti sebagai *outsider*), data empiris berfungsi memberikan konfirmasi bagi teori, strategi penelitian berstruktur, temuan untuk mencari kebenaran (*the truth*), konsepsi tentang realitas sosial statis dan eksternal, dan melakukan analisis data statistik, tabel, atau grafik (Neuman, 2003). Dalam penelitian ini, teori dari Kirkpatrick tentang evaluasi pelatihan akan diuji untuk menjelaskan masalah sosial yang ada yaitu untuk mengetahui tingkat efektivitas pelatihan ODP di BNI.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dibagi menjadi tiga jenis, yaitu berdasarkan tujuan, manfaat, dan dimensi waktu.

3.2.1 Jenis Penelitian Berdasarkan Tujuan

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini termasuk kedalam penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti (Kountur, 2005). Dalam hal ini menggambarkan efektivitas program pelatihan ODP di PT BNI (Persero) Tbk melalui persepsi peserta. Dalam penelitian ini tujuannya yaitu ingin mengetahui bagaimana efektivitas program pelatihan ODP di PT BNI (Persero) Tbk berdasarkan berbagai persepsi peserta yang telah mengikutinya.

3.2.2 Jenis Penelitian Berdasarkan Manfaat

Dari segi manfaat penelitian, penelitian ini termasuk dalam penelitian murni. Penelitian murni adalah penelitian yang bertujuan untuk menemukan pengetahuan baru yang sebelumnya belum pernah. Penelitian jenis ini umumnya berusaha menerapkan berbagai teori atau metode yang telah dikembangkan (Suriasumantri, 1985). Penelitian ini berorientasi pada ilmu pengetahuan yang bersifat akademis, maka peneliti ingin mengetahui efektivitas pelatihan Officer Development Program (ODP) di PT BNI (Persero) Tbk berdasarkan persepsi karyawan.

3.2.3 Jenis Penelitian Berdasarkan Dimensi Waktu

Jika dilihat dari dimensi waktunya, penelitian ini dikategorikan dalam penelitian *cross sectional*. Penelitian *cross sectional* yaitu penelitian yang dilakukan pada satu waktu tertentu dan hanya mengambil satu bagian dari fenomena sosial pada satu waktu tersebut (Prasetyo dan Jannah, 2005). Fenomena yang diambil dalam penelitian ini adalah fenomena persepsi peserta pelatihan terhadap pelatihan di PT BNI (Persero) Tbk. Penelitian ini dikatakan sebagai penelitian *cross sectional* karena hanya akan dilakukan pada satu periode tertentu (Maret-Juni 2012) tanpa berencana untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai topik yang sama untuk membandingkan hasil penelitian.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas dan ciri-ciri yang telah ditetapkan (Nazir, 2005). Sedangkan menurut Sugiyono (2007) 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. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang telah mengikuti program pelatihan ODP mulai Januari 2011 di PT BNI (Persero) Tbk yang telah menyelesaikan evaluasi lapangan.

Sampel adalah bagian dari populasi, sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 1998). Menurut Sugiyono (2007) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dengan demikian sampel penelitian merupakan sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah peserta program pelatihan ODP 2011 di PT BNI (Persero) Tbk yang telah menyelesaikan evaluasi lapangan.

Penelitian ini menggunakan teknik penarikan total sampel (*total sampling*) karena jumlah populasinya tidak terlalu banyak. Semua objek tersebut diambil sebagai responden. Hal ini didasarkan pada pendapat Arikunto (1989) yaitu untuk sekedar ancer-ancer, maka apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua.

Karyawan yang telah mengikuti program ODP mulai Januari 2011 di PT BNI (Persero) Tbk dan telah menyelesaikan evaluasi lapangan, yaitu sebanyak 52 orang.

Tabel 3.1 Daftar Penempatan Pegawai ODP 2011

Penempatan Peserta	Jumlah Pegawai ODP 2011
SKC Jakarta Kota	5
SKC Kramat	4
SKC Melawai Raya	4
SKC Bekasi	3
SKC Serang	4
SKC Pecenongan	8
SKC Medan	3
SKC Palembang	2
SKC Pekanbaru	3
SKC Bandung	3
SKC Kelapa Gading	4
SKC Purwakarta	4
SKC Yogyakarta	2
SKC Semarang	3
Jumlah	52

Sumber: Divisi ONL PT BNI (Persero) Tbk, 2012

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik penelitian untuk mencari dan menentukan informasi yang sesuai dengan topik penelitian. Tujuan dari teknik tersebut, yaitu untuk mendapatkan atau mengumpulkan informasi yang dapat menjelaskan permasalahan penelitian secara objektif dan terdiri dari beberapa pengambilan data, yaitu :

- a. Data primer yang langsung diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari responden. Pada penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner (survey) kepada responden. Menurut Sugiyono (2007) kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Hal itu sejalan dengan pendapat dari Neuman (2006) yang menyatakan bahwa survey dilakukan dengan membagikan kuesioner, pengisian kuesioner dilakukan secara *self-administrated quitionare*, yaitu responden diminta untuk menjawab sendiri kuesioner yang telah dibuat peneliti.
- b. Data sekunder, diperlukan untuk melengkapi data primer. Studi sekunder yang dilakukan untuk mendapatkan latar belakang dan orientasi yang lebih luas tentang topik penelitian yang dipilih. Data sekunder yang dikumpulkan dalam penelitian ini, didapatkan dengan melakukan studi kepustakaan dengan mempelajari buku, penelitian lain (jurnal, tesis, skripsi), data dari perusahaan yang bersangkutan, dan juga data tertulis lainnya yang berkaitan dengan efektivitas pelatihan.

3.5 Teknik Analisis Data Kuantitatif

Analisis data adalah suatu proses lanjutan dari proses pengolahan data, untuk melihat bagaimana menginterpretasikan data dan menganalisis data dari hasil yang sudah ada. Data survey yang telah dihasilkan akan diteruskan dengan pengolahan data dengan menggunakan aplikasi SPSS 17. Teknik analisis data penelitian ini adalah analisis distribusi frekuensi, yang menggunakan susunan data dalam suatu tabel yang telah diklasifikasi menurut kelas atau kategori-kategori tertentu.

Ada dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data nominal dan interval. Data nominal yaitu data dari suatu penelitian yang memiliki ciri bahwa setiap kategori yang ada hanya berupa pembeda, bukan menunjukkan urutan, jarak, maupun memiliki nol mutlak (Prasetyo dan Jannah, 2005). Data yang termasuk dalam kategori ini adalah karakteristik responden meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir.

Untuk data interval merupakan data yang mempunyai tingkatan dan urutan antara kategori. Termasuk dalam data interval adalah data-data tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner yang menggunakan skor kategori jawaban menurut skala Likert, yaitu dengan memberikan responden sebuah pernyataan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban yang nantinya diberi skor (Masri dan Sofyan, 1989), menurut Sugiono yaitu:

Tabel 3.4 Kategori Jawaban Skala Likert

Kategori Jawaban	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: diolah peneliti, 2012

Skala Likert banyak digunakan dalam penelitian-penelitian Sumber Daya Manusia yang menggunakan metode survey untuk mengukur sikap karyawan, persepsi karyawan, tingkat kepuasan karyawan, atau mengukur perasaan karyawan lain (Sukandarrumidi, 2006). Seluruh indikator dalam penelitian diukur dengan menggunakan tingkat pengukuran yaitu skala interval. Menurut Rangkuti (1997) skala interval merupakan skala variabel yang dapat dibedakan dan mempunyai tingkatan, selain itu juga diasumsikan mempunyai jarak yang pasti antara satu kategori dengan kategori lain dalam satu variabel. Jawaban terdiri dari lima kategori yaitu 1 = “Sangat tidak setuju”, 2 = “Tidak Setuju”, 3 = “Kurang

Setuju”, 4 = “Setuju”, 5 = “Sangat setuju”. Semakin tinggi angka pilihan maka semakin tinggi kualitas jawaban yang diberikan.

3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif

Hasan (2003) menyatakan bahwa metode deskriptif meliputi penelusuran dan pengungkapan informasi yang terkandung dalam data dan penyajian hasilnya dalam bentuk yang ringkas dan sederhana, yang akhirnya mengarah pada penafsiran dan penjelasan. Kuesioner dalam evaluasi untuk melihat pelatihan ODP diklasifikasikan menjadi tiga tingkatan, yaitu evaluasi reaksi dan evaluasi pembelajaran, dan evaluasi tingkah laku. Hasil pengisian kuesioner digunakan sebagai alat untuk menilai pelatihan yang telah dilaksanakan. Pengolahan data dibantu oleh *software* SPSS 17. Dari hasil analisis akan dapat dilihat dan dapat dijelaskan bagaimana efektivitas pelatihan ODP di BNI. Dalam menilai evaluasi, jawaban-jawaban responden terhadap variabel evaluasi pelatihan dinilai dengan menggunakan skala likert.

Mengukur hasil persepsi karyawan menggunakan skala penilaian kriteria untuk menentukan kategori dari masing-masing dimensi. Menghitung skor tiap dimensi adalah dengan bobot nilainya. Penentuan skor terendah dan tertinggi dilakukan dengan cara mengalikan jumlah sampel dengan bobot atau skor terendah dan tertinggi. Rentang skala didapatkan dengan jumlah sebagai berikut (Sugiyono, 2005).

$$Rs = \frac{(m - n)}{b}$$

Dimana, **m** = nilai tertinggi; **n**= nilai terendah yang mungkin; **b**: jumlah kelas. Jadi $Rs = (5-1)/5 = 0,8$. Sehingga nilai kelas terendah $1 + 0.8 = 1.8$; $1.8+0.8 = 2.6$; $2.6+0.8 = 3.4$; $3.4+0.8 = 4.2$; sampai nilai tertinggi $4,2+0.8 = 5.00$

3.5.2 Analisis Statistik Deskriptif per Indikator

Menurut Sugiyono (2005), statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (generalisasi). Tujuan utama dari

analisis deskriptif adalah untuk menentukan faktor-faktor penyebab suatu permasalahan dan kemudian membuat program untuk menyelesaikan masalah yang ditemukan di lapangan. Peneliti menggunakan tabel distribusi frekuensi untuk menganalisis bagaimana tingkat kesetujuan dari jawaban responden serta untuk mengetahui jawaban responden yang paling dominan dari suatu indikator.

3.5.3 Analisis Statistik Deskriptif per Dimensi

Hasil dari analisis statistik deskriptif ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu rangkuman statistik yang menunjukkan karakteristik responden dan rangkuman yang menunjukkan *mean* atau rata-rata. Berdasarkan informasi tersebut, dalam penelitian ini, analisis statistik deskriptif akan memberikan uraian mengenai karakteristik responden dan bagaimana tanggapan responden mengenai reaksi tentang pelatihan, pembelajaran yang didapat dalam pelatihan, dan perubahan tingkah laku yang terjadi.

Untuk memudahkan penguraian karakteristik responden, dalam penelitian ini akan dianalisis dengan menggunakan analisis frekuensi, sedangkan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap pertanyaan yang disampaikan pada kuesioner digunakan *mean* atau rata-rata jawaban responden yang dapat dimanfaatkan untuk melihat kecenderungan penilaian responden terhadap pernyataan yang diberikan.

Kecenderungan tersebut dilihat dengan dibuat batas kelas yang digunakan untuk memutuskan apakah nilai *mean* yang diperoleh termasuk ke dalam kategori yang ditentukan. Kategori tersebut menggunakan *5 point scale* derajat kesetujuan (1=Sangat Tidak Setuju; 2= Tidak Setuju; 3= Kurang Setuju; 4= Setuju; 5= Sangat Setuju). Kelima skala tersebut nantinya akan memberikan indikasi sebagai berikut:

Nilai *mean* atas jawaban responden yang terkumpul, kemudian dikelompokkan untuk melihat kecenderungan penilaian responden terhadap pernyataan dalam kuesioner. Melalui penetapan nilai *Rs* maka akan didapat pembagian kelas penilaian responden berdasarkan nilai *mean* dari analisis penilaian jawaban responden pada variabel evaluasi pelatihan.

$$R_s = (m-n)/b$$

Sumber : Sugiyono, 2005

Tabel 3.3 Pembagian Kelas Analisis Nilai Mean

Kategori	Batasan
Pelatihan sangat tidak efektif	$1.00 < x \leq 1.80$
Pelatihan tidak efektif	$1.80 < x \leq 2.60$
Pelatihan kurang efektif	$2.60 < x \leq 3.40$
Pelatihan efektif	$3.40 < x \leq 4.20$
Pelatihan sangat efektif	$4.20 < x \leq 5.00$

Sumber: diolah peneliti, 2012

Hal ini dilakukan untuk memudahkan peneliti menginterpretasikan jawaban responden. Pemberian batas kelas dalam kategori baru bertujuan untuk memudahkan peneliti memutuskan pengkategorisasian dari *mean*.

3.5.4 Analisis Deskriptif Variabel Evaluasi Pelatihan

Setelah melakukan analisis deskriptif per dimensi, untuk mendapatkan kesimpulan akhir maka peneliti menggunakan analisis deskriptif variabel evaluasi pelatihan secara keseluruhan. Untuk memudahkan analisis data, peneliti melakukan pembagian kelas dari total bobot nilai jawaban responden. Dari total nilai tersebut nilai R_s total bobot nilai jawaban responden kemudian akan dikelompokkan ke dalam dua kelas, yaitu:

Bobot nilai terendah dari jawaban responden:

$$46 \times 1 = 46$$

Bobot nilai tertinggi dari jawaban responden:

$$46 \times 5 = 230$$

$$R_s = (m-n)/b$$

Dimana **m** = nilai tertinggi yang mungkin; **n** = nilai terendah yang mungkin; **b** = jumlah kelas. Jadi $R_s = (230-46)/2 = 92$. Maka akan didapat pembagian kelas dalam analisis variabel efektivitas pelatihan sebagai berikut:

Tabel 3.4 Pembagian Kelas Analisis Variabel Evaluasi Pelatihan ODP

Kategori	Batasan
Pelatihan ODP tidak efektif	$46.00 < x \leq 138.00$
Pelatihan ODP efektif	$139.00 < x \leq 230.00$

Sumber: Diolah Peneliti, 2012

3.6 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Untuk mendapatkan data yang akurat dalam penelitian, instrumen penelitian harus memiliki tingkat kesahihan (validitas dan realibilitas). Menurut Arikunto (1993) instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan yang penting, yaitu valid dan reliabel. Untuk mengetahui hal tersebut penelitian harus diuji coba terhadap subjek yang mempunyai sifat-sifat yang sama dengan sampel penelitian.

3.6.1 Uji Validitas

Uji kualitas terhadap instrumen yang dipakai untuk mengukur variabel penelitian perlu dilakukan sebelum melakukan analisis terhadap pokok masalah. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau kesahihan suatu alat ukur (Riduwan, 2005). Dalam penelitian ini, untuk uji validitas dilakukan dengan pengamatan terhadap nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan *Bartlett's Test of Sphericity*.

Berdasarkan *Result Coach of SPSS* dalam Benny (2003), KMO MSA adalah statistik yang mengindikasikan proporsi variasi dalam variabel yang merupakan variasi umum (*common variance*), yakni variansi dalam penelitian. Nilai $KMO \geq 0.5$ menunjukkan bahwa faktor analisis dapat digunakan. Sedangkan *Bartlett's Test of Sphericity* mengindikasikan bahwa matriks korelasi adalah matriks identitas, yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel dalam faktor bersifat *related* atau *unrelated*. Nilai signifikansi adalah hasil uji. Nilai signifikansi < 0.05 menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel, merupakan nilai yang diharapkan.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Sekaran (2003) menyatakan bahwa untuk mengukur keakuratan dalam pengukuran variabel yang dipilih, diperlukan uji reliabilitas. Reliabilitas suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias. Keandalan suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan konsistensi di mana instrumen mengukur konsep dan membantu menilai ketepatan sebuah pengukuran.

Uji reliabilitas untuk penelitian ini menggunakan Cronbach Coefficient Alpha yaitu koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. Menurut Imam Ghazali (2001) suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$. Bila hasil pengujian semakin mendekati 1,0 menunjukkan bahwa reliabilitas semakin baik. Menurut Triton (2005) jika skala itu dikelompokkan dalam ke dalam lima kelas dengan *range* yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20, berarti kurang reliabel
2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40, berarti agak reliabel
3. Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d. 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80, berarti reliabel
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat reliabel

3.7 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang dihadapi peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah peneliti mengalami kesulitan dalam menggunakan indikator, khususnya indikator untuk dimensi pertama yaitu reaksi. Terlalu banyak indikator yang digunakan karena banyak aspek yang harus dinilai dalam dimensi reaksi. Hal tersebut juga menyulitkan peneliti dalam mengolahnya kedalam SPSS.

BAB 4

PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Bank Negara Indonesia berdiri sejak 1946 yang merupakan bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh pemerintah Indonesia. Bank Negara Indonesia mulai mengedarkan alat pembayaran resmi pertama yang dikeluarkan pemerintah Indonesia, yakni ORI (Oeang Republik Indonesia), pada malam menjelang tanggal 30 Oktober 1946, hanya beberapa bulan sejak pembentukannya. Sampai saat ini, tanggal tersebut diperingati sebagai Hari Keuangan Nasional, sementara hari pendiriannya yang jatuh pada tanggal 5 Juli ditetapkan sebagai Hari Bank Nasional.

Pada tahun 1949, pemerintah membatasi peranan Bank Negara Indonesia sebagai bank sirkulasi atau bank sentral. Sehubungan dengan penambahan modal pada tahun 1955, status Bank Negara Indonesia diubah menjadi bank komersial milik pemerintah. Perubahan ini melandasi pelayanan yang lebih baik dan tuas bagi sektor usaha nasional. Sejalan dengan keputusan penggunaan tahun pendirian sebagai bagian dari identitas perusahaan, nama Bank Negara Indonesia 1946 resmi digunakan mulai akhir tahun 1968. Perubahan ini menjadikan Bank Negara Indonesia lebih dikenal sebagai “BNI 46”. Penggunaan nama panggilan yang lebih mudah diingat “Bank BNI” ditetapkan bersamaan dengan perubahan identitas perusahaan tahun 1988. Pada 1992, status hukum dan nama BNI berubah menjadi PT Bank Negara Indonesia (Persero), sementara keputusan untuk menjadi perusahaan publik diwujudkan melalui penawaran saham perdana di pasar modal pada 1996.

Pada tahun 2004, identitas perusahaan yang diperbaharui mulai digunakan untuk menggambarkan prospek masa depan yang lebih baik, setelah keberhasilan mengarungi masa-masa yang sulit. Sebutan “Bank BNI” dipersingkat menjadi “BNI”, sedangkan tahun pendirian “46” digunakan dalam logo perusahaan untuk meneguhkan kebanggaan sebagai bank nasional pertama yang lahir pada era

Negara Kesatuan Republik Indonesia. Selanjutnya, pada tahun 2007 dan 2010, BNI melakukan *rights issue* untuk memperkuat permodalan. BNI pada tahun 2010 juga melakukan *spin-off* Unit Usaha Syariah ke perusahaan anak PT BNI Syariah. Per 31 Desember 2010, Pemerintah RI memegang 60% saham BNI, sementara 40% saham selebihnya dimiliki oleh pemegang saham publik baik individu maupun institusi, domestik dan asing.

Berangkat dari semangat perjuangan yang berakar pada sejarahnya, BNI bertekad untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi negeri, serta senantiasa menjadi kebanggaan negara. Direktur utama BNI saat ini diduduki oleh Gatot Mudiantoro Suwondo yang menjabat sejak 6 Februari 2008.

Tahun 2011 lalu BNI mengeluarkan identitas baru yang merupakan hasil desain ulang untuk menciptakan suatu identitas yang tampak lebih segar, lebih modern, dinamis, serta menggambarkan posisi dan arah organisasi yang baru. Identitas tersebut merupakan ekspresi *brand* baru yang tersusun dari simbol “46” dan kata “BNI” yang selanjutnya dikombinasikan dalam suatu bentuk logo baru BNI. Logo baru tersebut mencerminkan tampilan yang modern dan dinamis. Sedangkan penggunaan warna korporat baru (warna turquoise) memperkuat identitas tersebut. Hal ini akan membantu BNI melakukan diferensiasi di pasar perbankan melalui identitas yang unik, segar dan modern.

4.1.1 Visi dan Misi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Visi

“Menjadi bank kebanggaan nasional yang unggul, terkemuka dan terdepan dalam layanan dan kinerja”.

Misi

Dalam rangka mencapai visi tersebut, BNI mempunyai lima misi, yaitu:

- a. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama (*the bank choice*).
- b. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.

- c. Menciptakan kondisi terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
- d. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan sosial.
- e. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik.

Budaya Kerja BNI

Budaya kerja BNI "PRINSIP 46" merupakan tuntunan perilaku insan BNI. Setiap budaya kerja memiliki perilaku utama yang merupakan acuan bertindak bagi seluruh insan BNI. Budaya kerja dan perilaku utama tersebut, terdiri dari:

Tabel 4.1 Budaya Kerja dan Perilaku Utama PT BNI (Persero) Tbk

4 Nilai Budaya Kerja	6 Nilai Perilaku Utama
Profesionalisme	Meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik
Integritas	Jujur, tulus, dan ikhlas
	Disiplin, konsisten, dan bertanggung jawab
Orientasi Pelanggan	Memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis
Perbaikan Tiada Henti	Senantiasa melakukan penyempurnaan
	Kreatif dan Inovatif

Sumber: www.bni.co.id

4.1.2 Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Dalam melaksanakan kegiatan perusahaan, Bank BNI mempunyai struktur organisasi yang mengalami penyempurnaan-penyempurnaan. Kegiatan-kegiatan Bank BNI dipimpin oleh Dewan Komisaris yang langsung membawahi Dewan Direksi. Dewan Direksi ini terdiri dari Direktur Utama, Wakil Direktur Utama dan 8 Direktur, yang langsung membawahi semua divisi yang ada dalam perusahaan. Kedelapan direktur tersebut, masing-masing memimpin satu unit kerja, yaitu

Business Banking, Konsumer & Ritel, Jaringan & Layanan, Operasional & TI, Tresuri & FI, Kepatuhan, Keuangan (CFO), dan Enterprise Risk Management.

4.1.3 Produk PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

1. Simpanan

BNI memiliki produk simpanan yang beragam disesuaikan dengan kebutuhan konsumen. Produk-produk simpanan antara lain:

a. Simpanan Transaksional

Simpanan transaksional merupakan produk simpanan yang disediakan bagi konsumen untuk menyimpan uangnya sebagai kebutuhan seperti BNI Taplus, BNI Taplus Bisnis dan BNI Taplus Anak. BNI Taplus adalah tabungan yang memberikan layanan PLUS dengan berbagai macam fitur dan manfaat yang memudahkan nasabah untuk transaksi penyetoran atau penarikan setiap saat.

b. Simpanan Perencanaan

Simpanan perencanaan terdiri dari BNI Tapenas, BNI Haji dan BNI Simponi. BNI Tapenas adalah simpanan berjangka untuk investasi dana pendidikan anak dengan manfaat asuransi yang diperuntukkan bagi nasabah perorangan. BNI Haji adalah simpanan perencanaan yang diperuntukkan untuk nasabah yang akan melaksanakan ibadah haji. Sedangkan BNI Simponi (Simpanan Pensiun BNI) adalah layanan program pensiun yang diselenggarakan oleh Dana Pensiun Lembaga Keuangan BNI dan bisa diikuti oleh semua lapisan masyarakat apapun profesinya, baik sebagai pegawai negeri, pegawai BUMN/BUMD, perusahaan swasta ataupun individu yang berprofesi sebagai notaris, akuntan, dokter, pedagang konsultan, petani maupun mahasiswa dan sebagainya.

2. Bisnis

Produk bisnis terbagi menjadi tiga yaitu BNI Giro, BNI Taplus Bisnis dan BNI Dollar. BNI Dollar merupakan simpanan dalam mata uang dollar yang memiliki nilai tukar lebih stabil dan aman dari risiko turunnya nilai rupiah serta memberi kemudahan dalam bertransaksi.

3. Investasi

a. Investasi Berjangka

Investasi Berjangka terdiri dari BNI Deposito dan BNI Duo. BNI Deposito merupakan simpanan berjangka yang menjadikan simpanan Anda aman dengan tingkat suku bunga yang menarik. Sedangkan BNI Duo adalah simpanan berjangka dengan sistem perhitungan bunga berbunga yang memberikan fleksibilitas untuk mengganti mata uang simpanan sebelum waktu jatuh tempo.

b. Investment

Investment merupakan layanan yang disediakan oleh BNI bagi nasabah yang ingin melakukan investasi baik dalam bentuk Reksa Dana, Saham maupun Obligasi.

c. Bancassurance

Produk Bancassurance terbagi dua yaitu BLife Multipro dan BLife Cash Pro. BLife Multi Pro merupakan solusi yang disediakan bagi nasabah untuk memenuhi berbagai kebutuhan individu dan keluarga dengan mengupayakan ketersediaan dana di masa mendatang melalui pembayaran premi yang fleksibel. BLife Cash Pro adalah sarana yang disediakan untuk memenuhi ketersediaan dana di masa mendatang dengan manfaat perlindungan asuransi yang menyeluruh.

4. Kredit

a. Kartu Kredit

Fasilitas dan layanan produk kartu kredit dari BNI antara lain BNI MasterCard, BNI VISA, BNI VISA PLATINUM, BNI VISA Corporate Card, dan BNI VISA Affinity Card (ITB Card, IPB Card, Kadin Jakarta Card, UGM Card).

b. Konsumer

Produk Kredit Konsumer yang disediakan oleh BNI antara lain BNI Griya, BNI Multiguna, BNI Instan, BNI OTO, BNI Fleksi dan BNI Cerdas. BNI Griya adalah fasilitas kredit untuk pembelian /pembangunan/renovasi rumah tinggal, rumah susun, ruko, rukan, apartemen dan rumah peristirahatan (villa) atau untuk pembelian

kavling/tanah matang di real estate, kavling pemerintah atau swasta. BNI Multiguna merupakan produk BNI yang memberikan fasilitas kredit untuk keperluan yang bersifat konsumtif atau serba guna.

BNI Instan merupakan produk dan layanan yang memfasilitasi kredit bagi para pemegang Deposito, Tabungan dan Giro dari Bank BNI. BNI OTO adalah fasilitas kredit untuk pembelian kendaraan bermotor roda 2 dan roda 4 dengan jaminan berupa kendaraan bermotor yang dibiayai tersebut.

BNI Fleksi merupakan Produk layanan BNI yang memberikan kemudahan memperoleh kredit tanpa agunan. Produk layanan BNI Cerdas memberikan kemudahan memperoleh kredit tanpa agunan untuk Biaya pendidikan pre-school hingga pasca sarjana pada lembaga pendidikan di Dalam Negeri yang terakreditasi (diakui) pada Departemen Pendidikan Nasional dan telah berdiri (beroperasi) minimal 3 (tiga) tahun.

c. Produktif

BNI menyediakan fasilitas produktif dengan nama BNI Wirausaha (BWU). BWU merupakan fasilitas kredit di atas Rp.50 juta s/d Rp.1 milyar yang diberikan untuk usaha produktif dalam bentuk kredit modal kerja dan kredit investasi dengan jangka waktu kredit maksimal s/d 5 tahun.

4.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Manajemen pengelolaan SDM pada PT BNI dilaksanakan oleh Divisi Human Capital. Namun untuk pendidikan pelatihan dan pengembangan SDM dilaksanakan oleh Divisi Organizational Learning. Divisi ONL berfungsi sebagai mitra bagi unit bisnis dan unit fungsional dalam menyediakan SDM yang berkualitas melalui berbagai program pengembangan karyawan yang fokus dan terintegrasi, sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi pencapaian tujuan perusahaan.

BNI memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk meningkatkan kemampuan dalam hal manajemen, kepemimpinan, dan teknis. Sebelum menyusun *grand design* pelatihan, divisi ONL melakukan *competencies gap analysis* dimana hasilnya akan digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan pegawai pada setiap posisi. Identifikasi *gap competencies* tersebut diverifikasi melalui komunikasi dengan seluruh unit BNI dengan pendekatan *customer centric*, sehingga didapatkan data yang akurat mengenai kebutuhan pelatihan serta tingkat urgensi dari kebutuhan tersebut demi tercapainya target-target perusahaan. Pelatihan yang dilakukan BNI melalui divisi ONL mencakup empat kategori, yaitu *hard skill training*, *soft skill training*, *professional training*, dan *leadership training*. Keempat kategori tersebut dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan pegawai.

Divisi ONL mengelola dan menyelenggarakan program pelatihan *in class room*, *on the job training/in service training*, *clinic* dan berbagai model pembelajaran klasikal yang mendukung strategi bisnis BNI, dalam rangka pengembangan SDM BNI *wide* yang diutamakan pada program peningkatan kualitas asset, pertumbuhan dana murah yang agresif, implementasi “*Customer Centric Operating Model*” untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi, mempercepat “*Value Chain Business Model*” untuk memperkuat BNI *Incorporated*, dan memperkuat struktur permodalan. ONL juga mengelola dan mengembangkan sistem pembelajaran berbasis teknologi yaitu *e-Learning* dan *Knowledge Management* serta optimalisasi Bank Simulator.

4.1.5 Pelatihan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Pelatihan menurut divisi ONL yaitu proses pembelajaran yang menjadikan SDM berkualitas melalui berbagai program pengembangan pegawai yang fokus dan terintegrasi sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Sesuai dengan visi dan misinya program-program pelatihan yang dilaksanakan ditujukan untuk melengkapi SDM BNI dengan kompetensi *hard* dan *soft skill* yang dibutuhkan dalam rangka melaksanakan tugas masing-masing

pegawai sehingga proses bisnis dan kegiatan operasional bank dapat dilaksanakan dengan resiko seminimal mungkin dengan hasil semaksimal mungkin.

Divisi ONL mengembangkan kerangka pembelajaran berupa pelatihan untuk segenap karyawan BNI untuk mendukung BNI dalam pencapaian “*a local bank with global capability*”. BNI menyelenggarakan berbagai program pelatihan untuk memastikan bahwa BNI dapat secara berkelanjutan mempromosikan karyawan-karyawannya yang memiliki kemampuan sesuai posisi yang dibutuhkan. Untuk mengikuti prinsip belajar sepanjang usia dan untuk mendukung perkembangan karir, serta penilaian tahunan seluruh karyawan.

Pelatihan yang rutin dilakukan setiap tahun yaitu *Officer Development Program* (ODP) dimana dari pelatihan tersebut diharapkan dapat menciptakan analis kredit yang berkualitas. Pelatihan ODP diawali dengan tes seleksi yang terdiri penilaian kompetensi, tes psikotes, dan wawancara. Setelah lulus seleksi peserta akan mendapatkan pelatihan dasar *in-class* dengan materi dasar perbankan. Hal itu bertujuan untuk memperkenalkan para karyawan tentang dunia perbankan. Materi yang diberikan berdasarkan kurikulum yang berlaku yang dituangkan dalam bentuk modul. Dalam penyampaian materi akan ada pembahasan kasus untuk membantu peserta memahami materi yang diberikan. Untuk menerapkan materi yang didapatkan di kelas, akan ada *On the Job Training* (OJT) dimana karyawan baru akan diberikan manajemen dasar dan praktek langsung dalam pekerjaan. Setelah enam bulan OJT, karyawan akan melaksanakan evaluasi lapangan, yaitu evaluasi terhadap kinerja karyawan selama OJT. Jika tidak lulus evaluasi lapangan, karyawan tersebut dinyatakan belum bisa menjadi analis kredit.

Pelatihan ODP terbagi menjadi dua macam yaitu, pelatihan untuk pegawai internal dan eksternal. Pegawai internal yaitu pegawai yang telah bekerja di BNI dan ingin menjadi analis kredit. Untuk yang eksternal yaitu, para peserta pelatihan berasal dari luar pegawai BNI dan berminat menjadi analis kredit di BNI.

Pelatihan juga dapat dilakukan dari usulan suatu divisi yang telah melakukan *learning need analysis* sendiri dalam divisinya. Setelah menemukan masalah, usulan pelatihan dapat diajukan ke divisi ONL untuk dapat dilaksanakan. Divisi yang mengajukan pelatihan akan mendaftarkan peserta yang diidentifikasi

sebelumnya dan dirasa membutuhkan pelatihan tersebut. Setelah usulan pelatihan dan daftar nama peserta telah diterima divisi ONL, perencanaan anggaran untuk pelatihan tersebut baru dapat dilakukan. Dengan pelatihan yang dilaksanakan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai sesuai tugas dan tanggung jawabnya.

4.1.6 Pelatihan ODP di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

PT BNI (Persero) Tbk menyelenggarakan berbagai pelatihan setiap tahunnya untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas karyawannya. Salah satu pelatihan yang rutin dilaksanakan setiap tahunnya yaitu pelatihan *Officer Development Program (ODP)*. *Officer Development Program (ODP)* merupakan salah satu bagian dari pola pengembangan jenjang karir di mana selain memberikan pengetahuan, keterampilan, dan pembekalan kepada peserta, juga merupakan seleksi yang akan menentukan apakah peserta memenuhi persyaratan untuk dapat dikukuhkan sebagai *officer*. Setiap calon *officer* wajib mengikuti ODP. Pelatihan ini dilakukan di kantor pusat pelatihan dan pengembangan PT BNI (Persero) Tbk yang berada di Jakarta Kota.

a. Tujuan Pelatihan

Suatu tujuan pelatihan harus ditetapkan saat pelatihan tersebut direncanakan. Secara umum, pelatihan ini bertujuan untuk memberikan bekal pengetahuan seluruh kompetensi yang dibutuhkan oleh calon officer sesuai dengan job yang akan dituju. Berikut tujuan yang ingin dicapai perusahaan berdasarkan tiap tahapan ODP:

- Karyawan memahami tentang “how to sell”
- Karyawan mampu melakukan negosiasi
- Karyawan mampu melakukan transaksi ekspor impor
- Karyawan memahami tentang jasa luar negeri
- Karyawan memahami tentang *foreign exchange*
- Karyawan dapat membangun *teamwork* yang solid
- Karyawan mampu melakukan analisis keuangan secara detail
- Karyawan mampu membuat advis kredit lengkap secara mandiri

- Karyawan mampu menyajikan advis kredit lengkap sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan pemimpin
- Karyawan dapat memecahkan masalah secara mandiri

b. Materi Pelatihan

Materi yang diberikan dalam pelatihan berdasarkan pada kurikulum yang berlaku dalam perusahaan dan disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai dalam pelatihan tersebut. Pelatihan ODP merupakan pelatihan bagi para calon analis kredit, maka materi yang diberikan juga berhubungan dengan kredit. Di bawah ini merupakan rincian materi yang diberikan dalam pelatihan ODP:

Tabel 4.2 Materi dalam Pelatihan ODP

International & Tresuri	Transaksi Ekspor-Import + Studi Kasus
	Transaksi SKBDN + Studi Kasus
	Transaksi Jasa-jasa Internasional
	Foreign Exchange
Motivation Outbond	Motivation Training + Outbond
Basic Credit dan Studi Kasus - KUR	Principles of Credit
	Verifikasi Data
	Produk Kredit Produktif
	Basic Accounting
	Qualitative Analysis
	Analisa Neraca Laba Rugi
	Analisa Rasio Keuangan
	Penyusunan Aliran Kas
	Asuransi
	Collateral Valuation
	Loan Legal Aspect
Flow Proses & Formulir BWU-KUR	
Intermediate Credit & Studi Kasus	Industry Risk Analysis & Business Risk Analysis
	Financial Statement Analysis
	Statement of Cash Flow
	Penilaian Investasi
	Loan Structuring
	Temuan Audit
Credit Risk	

IRS
Proses Kredit BCM

Sumber: Divisi ONL, BNI 2012

c. Metode Pelatihan

Metode yang digunakan dalam pelatihan ini adalah *in class training* dan *on the job training*. Dalam *in class training* dipandu oleh instruktur sebagai fasilitator dan pemandu. Pelatihan ini menuntut partisipasi aktif dari para peserta sehingga setiap peserta dapat memahami pelatihan dengan mudah. Penyampaian materi tersebut didahului dengan teori yang disampaikan oleh instruktur, kemudian instruktur memberikan contoh studi kasus yang nantinya akan dibahas bersama melalui diskusi yang dipimpin oleh instruktur. Fasilitas yang digunakan dalam *in class training* adalah LCD dan komputer yang digunakan untuk menyampaikan materi. Setelah peserta mendapatkan ilmu dari materi yang disampaikan di dalam kelas, para peserta akan mengaplikasikannya ke dalam pekerjaan nyata mereka. Program tersebut termasuk dalam *on the job training* kurang lebih satu tahun dan terakhir akan mengikuti evaluasi lapangan. Evaluasi lapangan menandakan pelatihan ODP selesai.

d. Tahapan Pelatihan ODP

Pelatihan ODP memiliki dua tahapan yaitu:

- 1) Masa trainee sembilan bulan, terdiri dari:
 - *In class training* yang mengajarkan tentang *basic knowledge & attitude, technical/functional skill spesific to the job*.
 - *On the job training*
 - *In service training*
- 2) Masa evaluasi lapangan selama tiga bulan.

Hasil analisis data penelitian dan dibahas secara detail dalam statistik deskriptif yang telah diperoleh mengenai efektivitas peserta pelatihan ODP berdasarkan persepsi peserta pelatihan ODP BNI 2011. Data-data yang dihasilkan dalam penelitian diperoleh dari hasil survei dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Kuesioner tersebut disebarkan kepada 52 responden

dengan kriteria peserta pelatihan yang telah melaksanakan pelatihan ODP tahun 2011 dan telah melaksanakan evaluasi lapangan.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pusat Pelatihan dan Pengembangan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Jalan Lada No. 1, Jakarta Barat. Proses pengumpulan data dilakukan mulai bulan Mei-Juni 2012, kuesioner disebarluaskan bukan hanya di kantor pusat pelatihan dan pengembangan saja, tetapi juga ke beberapa SKC (Sentra Kredit Cabang) dimana peserta yang masuk kriteria responden ditempatkan. Hal tersebut dikarenakan peserta ODP 2011 tidak ditempatkan dalam satu wilayah melainkan disebar ke beberapa wilayah. Peneliti menciptakan kondisi seaman mungkin untuk meminta responden mengisi kuesioner tersebut dan menjamin kerahasiannya.

Peneliti menggunakan uji validitas dan reliabilitas, analisis deskriptif per dimensi dengan pengolahan data *software* SPSS 17.0 untuk melakukan analisis terhadap data responden dan data jawaban responden untuk memperoleh gambaran hasil jawaban responden secara keseluruhan. Dan yang terakhir adalah analisis pembahasan Statistik Deskriptif Variabel evaluasi pelatihan ODP.

Uji validitas dan reliabilitas bertujuan mengetahui apakah suatu instrumen penelitian dapat dikatakan valid. Sedangkan analisis reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat akurasi dan presisi dari jawaban yang mungkin dari beberapa pertanyaan. Untuk pembahasan analisis deskriptif dibagi menjadi dua bagian, bagian pertama menjelaskan mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Bagian kedua, penulis akan menguraikan hasil gambaran umum dimensi serta indikator yang terkait dan terakhir tentang statistik deskriptif variabel evaluasi pelatihan ODP. Pembahasan tersebut diperoleh dari nilai *mean* SPSS sebagai upaya mengetahui penyebaran hasil jawaban responden dan dapat dibuat kesimpulan dari pembahasan deskriptif tersebut. Peneliti juga melakukan wawancara tidak terstruktur kepada responden dan penyelenggara untuk hasil nilai mean tertinggi dan terendah dengan tujuan untuk mengetahui tanggapan mereka tentang kondisi yang sebenarnya di lapangan.

4.2 Analisis dan Pembahasan Evaluasi Pelatihan ODP di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dengan Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan uji reliabilitas merupakan uji instrumental yang pertama kali dilakukan ketika akan mengolah data. Hal tersebut bertujuan agar setiap indikator atau pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner dapat dipertanggungjawabkan. Menurut Malhotra (2004), jumlah sampel untuk uji instrumentasi berkisar antara 15 hingga 30 responden dan pada penelitian ini jumlah yang digunakan sebanyak 20 responden.

Uji validitas bermaksud untuk melihat valid atau tidaknya setiap indikator yang digunakan untuk instrument penelitian. Pengukuran validitas dilakukan dengan melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of Sampling Adequacy* dan *Bartlett's test of Sphericity*. Nilai KMO dianggap valid apabila > 0.500 , sedangkan *Bartlett's Test of Sphericity* menunjukkan hubungan signifikan apabila < 0.05 . Berikut adalah hasil uji validitas setiap dimensi dilihat dari nilai KMO MSA:

Tabel 4.3 Pengukuran K-M-O Measure of Sampling Adequacy dan Bartlett's Test of Sphericity pada Setiap Dimensi Penelitian

No.	Dimensi Penelitian	K-M-O Measure of Sampling Adequacy ($>.500$)	Approx. Chi-Square Bartlett's Test of Sphericity	Sig. Bartlett's Test of Sphericity ($\leq .050$)
1	<i>Reaction</i> (Reaksi)	0.684	978.889	0
2	<i>Learning</i> (Pembelajaran)	0.687	62.196	0
3	<i>Behavior</i> (Tingkah Laku)	0.705	82.276	0

Sumber: Diolah Peneliti dengan SPSS 17 for windows, 2012

Tabel di atas menunjukkan hasil analisis setiap dimensi penelitian yang diperoleh dari nilai *Kaiser-Meyer-Olkin of Sampling Adequacy* pada kotak KMO and *Bartlett's Test* adalah sebesar 0.684 pada dimensi *reaction* (reaksi); 0.687 pada dimensi *learning* (pembelajaran); 0.705, dan pada dimensi *behavior* (tingkah laku). Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa instrumen pada penelitian ini valid

karena nilai KMO telah melebihi 0.500. Selain itu, jika dilihat dari nilai Bartlett's Test menunjukkan nilai 978.889 pada dimensi *reaction* (reaksi) dengan signifikansi 0.000; 62.196 pada dimensi *learning* (pembelajaran) dengan signifikansi 0.000; 82.276 dan pada dimensi *behavior* (tingkah laku) dengan signifikansi 0.000. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa instrumen yang dipakai dalam penelitian ini telah memenuhi syarat valid. Nilai Anti-image covariance menjabarkan validitas per indikator. Sebuah indikator akan dinyatakan valid jika memiliki nilai anti image covariance di atas 0,500. Berikut adalah tabel yang menunjukkan validitas indikator dimensi *reaction* terhadap instruktur pelatihan:

Tabel 4.4 Validitas Indikator Penelitian Dimensi *Reaction* terhadap Instruktur Pelatihan

No.	Indikator	Nilai Anti-Image Covariance	Ket
1	Instruktur menguasai materi dengan baik	0.689	Valid
2	Instruktur menyampaikan materi secara jelas	0.538	Valid
3	Instruktur menggunakan contoh yang membantu pemahaman peserta	0.51	Valid
4	Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas	0.638	Valid
5	Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya	0.681	Valid
6	Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas	0.851	Valid
7	Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan	0.798	Valid
8	Instruktur memberikan motivasi kepada peserta	0.739	Valid

Sumber: Diolah Peneliti dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari tabel di atas terlihat bahwa semua indikator yang terdapat pada dimensi *reaction* terhadap instruktur pelatihan dinyatakan valid. Nilai validitas dari masing-masing indikator dapat diketahui dari nilai *anti-image covariance* di atas 0,500. Oleh karena itu, ke delapan indikator untuk menilai instruktur

pelatihan dalam dimensi *reaction* ini dapat diikutsertakan pada perhitungan selanjutnya.

Nilai anti image covariance dimensi *reaction* selanjutnya yaitu dari indikator-indikator yang menilai reaksi peserta pelatiba terhadap materi pelatihan dan dapat hasilnya dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Validitas Indikator Penelitian Dimensi Reaction terhadap Materi Pelatihan

No.	Indikator	Nilai Anti-Image Covariance	Ket
1	Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"	0.703	Valid
2	Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi	0.647	Valid
3	Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor	0.67	Valid
4	Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri	0.77	Valid
5	Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami foreign exchange	0.657	Valid
6	Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid	0.506	Valid
7	Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan	0.787	Valid
8	Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit	0.745	Valid
9	Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan	0.715	Valid
10	Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan	0.685	Valid

Sumber: Diolah Peneliti dengan SPSS 17 for windows, 2012

Kesepuluh indikator di atas merupakan indikator yang digunakan untuk melihat reaksi peserta pelatihan terhadap materi yang diberikan. Dari tabel tersebut terlihat bahwa semua nilai *anti image covariace* masing-masing indikator di atas 0,500 dan nilainya cukup tinggi. Jadi, dapat dinyatakan bahwa indikator yang digunakan dalam dimensi *reaction* terhadap materi pelatihan adalah valid, sehingga dapat diikutsertakan dalam perhitungan selanjutnya.

Indikator-indikator untuk menilai reaksi peserta terhadap metode pelatihan akan menghasilkan nilai anti image yang akan ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Validitas Indikator Penelitian Dimensi *Reaction* terhadap Metode Pelatihan

No.	Indikator	Nilai Anti-Image Covariance	Ket
1	Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur	0.606	Valid
2	Diadakannya praktek membantu peserta dalam memahami materi	0.396	Tidak Valid
3	Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi	0.812	Valid
4	Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan	0.68	Valid

Sumber: Diolah Peneliti dengan SPSS 17 for windows, 2012

Reaksi peserta terhadap metode pelatihan dinilai menggunakan empat indikator yang validitasnya dapat dilihat pada tabel di atas. Seperti yang dapat dilihat bahwa tidak semua nilai validitasnya di atas 0,500. Ada satu dari empat indikator yang memiliki nilai anti image covariance di bawah 0,500 yaitu indikator kedua “Diadakannya praktek membantu peserta dalam memahami materi” yang menghasilkan nilai validitas 0,396. Nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak valid, sehingga nantinya tidak akan diikutsertakan pada perhitungan selanjutnya.

Uji validitas indikator-indikator dimensi *reaction* terhadap fasilitas pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7 Validitas Indikator Penelitian Dimensi *Reaction* terhadap Fasilitas Pelatihan

No.	Indikator	Nilai Anti-Image Covariance	Ket
1	Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar	0.852	Valid
2	LCD tersedia di ruang kelas	0.577	Valid
3	Komputer tersedia di ruang kelas	0.612	Valid
4	LCD dalam kondisi baik	0.529	Valid
5	Komputer dalam kondisi baik	0.519	Valid

Sumber: Diolah Peneliti dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Dari hasil uji validitas di atas menunjukkan bahwa kelima indikator yang terdapat dalam dimensi *reaction* terhadap fasilitas pelatihan dinyatakan valid, dimana nilai *anti image covariance* yang dihasilkan di atas 0,500. Jadi, kelima indikator ini akan diikutsertakan dalam perhitungan selanjutnya.

Uji validitas selanjutnya untuk indikator-indikator dalam dimensi *reaction* terhadap penyelenggara pelatihan dan hasilnya ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Validitas Indikator Penelitian Dimensi *Reaction* terhadap Penyelenggara Pelatihan

No.	Indikator	Nilai Anti-Image Covariance	Ket
1	Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan	0.594	Valid
2	Penyelenggara sudah menyediakan modul materi sebelum pelatihan dimulai	0.419	Tidak Valid
3	Penyelenggara sudah mempersiapkan fasilitas di ruang kelas sebelum pelatihan dimulai	0.398	Tidak Valid
4	Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas	0.716	Valid
5	Penyelenggara selalu memantau jalannya pelatihan	0.395	Tidak Valid

Sumber: Diolah Peneliti dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Dimensi *reaction* terhadap penyelenggara pelatihan memiliki lima indikator dan nilai validitasnya dapat dilihat pada tabel di atas. Seperti yang sudah

diketahui bahwa indikator dinyatakan valid jika nilai *anti image covariace* di atas 0,500. Dari tabel di atas terlihat bahwa terdapat tiga indikator yang menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak valid karena memiliki nilai *anti image covariance* di bawah 0,500. Ketiga indikator tersebut adalah indikator kedua “Penyelenggara sudah mempersiapkan modul materi sebelum pelatihan berlangsung” dengan nilai *anti image covariance* 0,419. Indikator selanjutnya yaitu indikator ke tiga “Penyelenggara sudah mempersiapkan fasilitas di ruang kelas sebelum pelatihan dimulai” dengan nilai *anti image covariance* 0,398. Terakhir, indikator ke lima “Penyelenggara selalu memantau jalannya pelatihan” dengan nilai *anti image covariance* 0,395. Ketiga indikator tersebut dinyatakan tidak valid dan tidak akan diikutsertakan pada perhitungan selanjutnya.

Dimensi kedua yaitu *learning* dengan empat indikator. Tabel dibawah ini akan menampilkan hasil uji validitas untuk masing-masing indikator, yaitu:

Tabel 4.9 Validitas Indikator Penelitian Dimensi *Learning*

No.	Indikator	Nilai Anti-Image Covariance	Ket
1	Pelatihan memberikan perubahan kepribadian menjadi lebih baik	0.716	Valid
2	Pelatihan meningkatkan pengetahuan	0.72	Valid
3	Pelatihan meningkatkan keterampilan	0.658	Valid
4	Pelatihan meningkatkan kreativitas	0.642	Valid

Sumber: Diolah Peneliti dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Dari tabel di atas terlihat bahwa keempat indikator yang terdapat pada dimensi *learning* memiliki nilai *anti image covariance* di atas 0,500 dan nilainya cukup tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keempat indikator tersebut dinyatakan valid dan akan diikutsertakan dalam perhitungan selanjutnya.

Dimensi ke tiga yaitu *behavior* dengan empat indikator. Hasil uji validitasnya ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.10 Validitas Indikator Penelitian Dimensi *Behavior*

No.	Indikator	Nilai Anti-Image Covariance	Ket
1	Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta	0.666	Valid
2	Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta	0.779	Valid
3	Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta	0.662	Valid
4	Pelatihan meningkatkan motivasi kerja	0.769	Valid

Sumber: Diolah Peneliti dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Empat indikator yang digunakan dalam dimensi *behavior* dapat dinyatakan valid. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel di atas yang menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan menghasilkan nilai anti image covariance di atas 0,500 dan akan diikutsertakan dalam perhitungan selanjutnya.

Dalam penelitian ini untuk uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, yaitu untuk menentukan apakah setiap instrumen reliabel atau tidak. Dari hasil reliabilitas dengan menggunakan metode tersebut didapatkan nilai Cronbach's Alpha untuk setiap dimensi penelitian seperti dalam tabel berikut:

Tabel 4.11 Kisaran Nilai *Cronbach's Alpha* Hasil Uji Reliabilitas

No.	Dimensi Penelitian	Cronbach's Alpha (> 0.600)	Kategori
1	<i>Reaction</i> (Reaksi)	0.905	Sangat reliabel
2	<i>Learning</i> (Pembelajaran)	0.748	Reliabel
3	<i>Behavior</i> (Tingkah Laku)	0.804	Reliabel

Sumber: hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Dari hasil uji reliabel yang didapatkan dari nilai Cronbach's Alpha tersebut, terdapat satu dimensi penelitian yang terdapat pada kisaran 0,81-1,00 yang berarti sangat reliabel. Kategori tersebut terdapat dalam dimensi *reaction* (reaksi) yaitu 0.905. Untuk dua dimensi yang lain yaitu *learning* (pembelajaran) dan *behavior* (tingkah laku) yaitu masing-masing sebesar 0.748 dan 0.804. Hasil

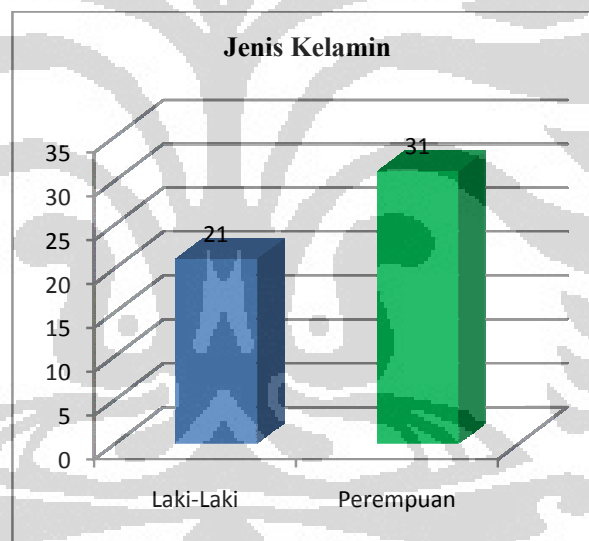
tersebut mengartikan bahwa pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian ini dapat disimpulkan reliabel.

4.3 Pembahasan Karakteristik Responden

Pembahasan akan diawali dengan membahas karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir.

4.3.1 Berdasarkan Jenis kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin digunakan untuk mengetahui jumlah karyawan laki-laki dan perempuan yang dijadikan responden, yaitu peserta ODP 2011 yang telah melaksanakan evaluasi lapangan. Grafik di bawah ini akan menggambarkan jumlah tersebut:



Grafik 4.1 Histogram Sebaran Jenis Kelamin Responden

N = 52

Sumber: hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Berdasarkan grafik di atas, dapat dilihat bahwa dari 52 responden yang merupakan peserta ODP 2011 dan telah melaksanakan evaluasi lapangan, lebih banyak berjenis kelamin perempuan daripada laki-laki. Dimana jumlah perempuan sebanyak 31 orang (59,6%) dan laki-laki berjumlah 21 orang (40,4%). Jumlah tersebut tidak terpaut cukup jauh, hal tersebut dikarenakan untuk menjadi

analisis kredit atau asisten analisis kredit tidak dikhususkan untuk laki-laki atau perempuan saja tetapi semuanya mempunyai peluang yang sama. Hal ini sesuai dengan informasi yang didapatkan dari Training Specialist III Divisi ONL BNI yang menyatakan bahwa:

“Untuk menjadi analisis kredit, kami tidak mengkhususkan untuk laki-laki atau perempuan. Semuanya sama, asalkan mereka memenuhi syarat yang lain, dapat lulus tes seleksi, dan memiliki kompetensi yang cukup untuk mengisi jabatan tersebut. Jika hal tersebut terpenuhi maka mereka dapat mengikuti pelatihan ODP untuk mempersiapkan mereka menjadi seorang analisis kredit atau asisten analisis kredit.”

Dari pernyataan tersebut sudah sangat jelas, bahwa laki-laki atau perempuan sama saja. Mereka mempunyai kesempatan yang sama untuk dapat mengikuti pelatihan ODP.

4.3.2 Berdasarkan Usia

Usia merupakan salah satu karakteristik responden yang akan dilihat, dimana kita dapat melihat rata-rata usia peserta pelatihan ODP sebagai responden dalam penelitian ini. Distribusi frekuensi berdasarkan usia responden dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.12 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

N = 52

Usia	Jumlah Resoponden
21-26 tahun	39
> 26 tahun	13

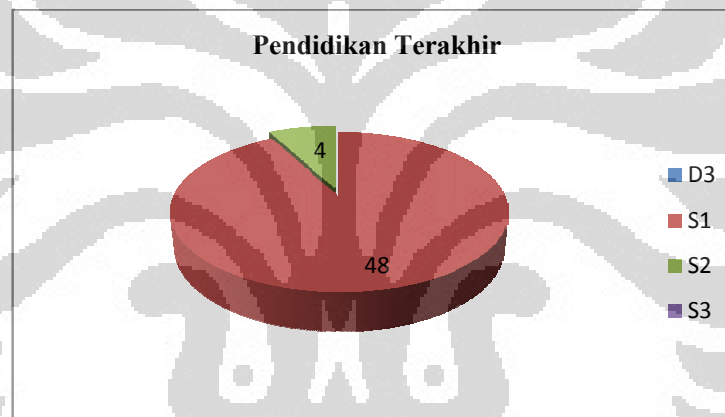
Sumber: hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Tabel di atas menunjukkan bahwa sampel penelitian mayoritas berada pada kisaran usia 21 – 26 tahun yaitu sebanyak 39 orang (75%). Sedangkan untuk yang berusia lebih dari 26 tahun ada 13 orang (25%). Hal ini menjelaskan bahwa peserta ODP termasuk dalam perekrutan ODP eksternal, yaitu bukan pegawai BNI. ODP eksternal mempunyai syarat maksimal usia yaitu 26 tahun.

Sedangkan untuk yang berumur 26 tahun ke atas termasuk ODP dengan perekrutan internal, dimana sebelumnya pegawai tersebut memang pegawai BNI.

4.3.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan merupakan faktor penting yang harus diketahui karena dengan melihat pendidikan responden, dapat dilihat latar belakang pendidikannya, produktivitasnya, dan pengetahuan yang telah dimiliki. Hal tersebut menjadi hal penting karena dapat berhubungan dengan kinernya karyawan yang bersangkutan nantinya. Karakteristik pendidikan terakhir merupakan jenjang pendidikan formal terakhir ditempuh oleh responden. Peneliti membagi jenjang pendidikan menjadi empat tingkatan, mulai dari D3, S1, S2, dan S3. Berikut adalah gambaran jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir yang ditempuh:



Grafik 4.2 Histogram Sebaran Pendidikan Terakhir Responden
N = 52

Sumber: hasil olahan data SPSS 17 for windows, 2012

Berdasarkan pada grafik di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas peserta pelatihan ODP 2011 adalah lulusan S1 (sarjana) yaitu sebanyak 48 responden (92,3%), sedangkan untuk lulusan S2 sebanyak 4 responden (7,7%). Dapat diketahui juga bahwa ternyata tidak ada responden dengan pendidikan terakhirnya D3 dan S3.

Salah satu syarat yang ditentukan oleh BNI untuk dapat mengikuti pelatihan ODP adalah minimal lulusan S1, dengan pertimbangan lulusan S1 mempunyai kompetensi yang dibutuhkan perusahaan untuk menduduki jabatan

analisis kredit. Hal tersebut sesuai dengan informasi dari Training Specialist 3 Divisi ONL BNI yaitu:

“ Salah satu syarat yang harus dipenuhi peserta ODP adalah minimal SI. Divisi HCT (Human Capital) juga selalu mencantumkan syarat kelulusan SI dalam setiap pengumuman lowongan untuk ODP. Lulusan SI kami rasa mempunyai kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaan ini. Tingkat pendidikan seseorang mencerminkan kualitas orang tersebut. jadi dengan syarat tersebut kami harapkan dapat merekrut calon analis yang berkualitas tinggi.”

Dari pernyataan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa pelatihan ODP merupakan pelatihan yang tidak sembarang orang yang dapat mengikutinya. Ada persyaratan yang harus dipenuhi sebelumnya. Pendidikan merupakan salah satu kriteria bagi kita untuk melihat kompetensi seseorang. Semakin tinggi pendidikan seseorang, diindikasikan bahwa semakin tinggi pengetahuan dan kompetensinya.

4.4 Pembahasan Statistik Deskriptif per Dimensi

Pada bagian ini peneliti akan menjelaskan lebih detail indikator penelitian serta hasilnya melalui analisis yang disajikan per indikator dari setiap dimensi untuk variabel efektifitas pelatihan. Peneliti membagi dalam empat dimensi untuk efektivitas pelatihan. pembagian dimensi tersebut didasarkan pada teori Kirkpatrick (1998). Dalam mengukur efektivitas pelatihan dapat dilihat dengan melakukan evaluasi pelatihan dengan melihat beberapa faktor yaitu *reaction*, *learning*, dan *behavior*.

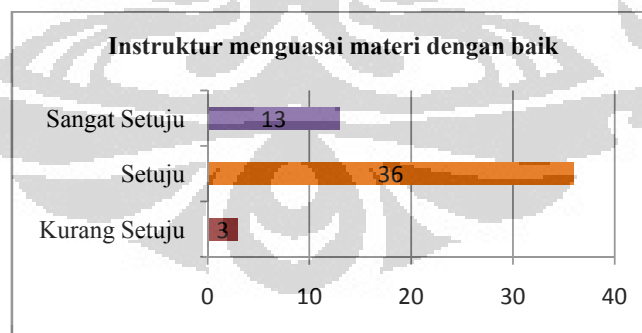
Dimensi pertama (*reaction*), peneliti membuat 28 pertanyaan; dimensi kedua (*learning*) terdiri dari 4 pertanyaan; dan dimensi ketiga (*behavior*) terdapat 4 pertanyaan. Analisis deskriptif dibantu dengan pengolahan data menggunakan SPSS 17 *for Windows*. Hasil jawaban responden akan disajikan dalam bentuk tabel frekuensi kemudian di analisis sesuai dengan tiap-tiap indikator. Jawaban persepsi responden dikategorikan dalam alternative pilihan: “**sangat tidak setuju**”, “**tidak setuju**”, “**kurang setuju**”, “**setuju**”, dan “**sangat setuju**”. Setiap jawaban memiliki bobot skor yang berbeda-beda sesuai dengan skala pengukuran yang ditetapkan dalam penelitian ini yaitu skala Likert.

4.5.1. Dimensi *Reaction* (Reaksi)

Dalam mengukur efektivitas suatu pelatihan, evaluasi terhadap reaksi peserta sangat penting karena peserta merupakan subjek pelatihan tersebut. Evaluasi reaksi peserta pelatihan dilihat dari respon peserta terhadap instruktur pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, fasilitas, dan penyelenggara pelatihan. Reaksi peserta terhadap pelatihan dapat bersifat positif dan negatif. Reaksi positif artinya peserta memandang pelatihan perlu dilaksanakan karena pelatihan memberikan pengaruh yang bermanfaat terhadap peningkatan pengetahuan dan keterampilan peserta, sedangkan reaksi negatif muncul apabila peserta memandang bahwa pelatihan yang diikuti kurang memberikan kontribusi yang baik dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta.

Dimensi *reaction* terdiri dari 28 pertanyaan untuk mengetahui bagaimana respon peserta terhadap pelatihan. Indikator yang pertama tentang reaksi terhadap instruktur yaitu “Instruktur menguasai materi dengan baik” berikut adalah gambaran hasil respon peserta:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Instruktur menguasai materi dengan baik



Grafik 4.3 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Instruktur menguasai materi dengan baik”

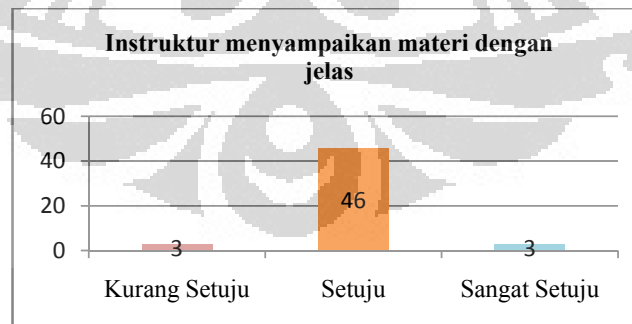
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik tersebut dapat dilihat bahwa jawaban paling banyak masuk dalam kategori setuju yaitu sebanyak 36 responden (69,2%). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa seorang instruktur harus menguasai materi yang akan disampaikan dalam kelas pelatihan. Instruktur sebagai penyampai materi adalah orang-orang yang dipilih dengan kriteria tertentu yang minimal kemampuannya berada diatas peserta pelatihan, memiliki pendidikan linear dan kompetensi yang sesuai dengan pelatihan yang akan disampaikan. Seseorang spesialis pengajaran harus mempunyai tiga kemampuan pokok yaitu mengajar, melatih, dan mengembangkan metode-metode pelatihan. Analoui (1994) menguraikan pula tentang daftar kemampuan yang perlu dimiliki seorang trainer agar pelatihan lebih efektif, yaitu (1) pengetahuan yang *up-to-date* dan kemampuan tehnikal dan sosial (2) Menguasai cara pembelajaran yang sesuai (3) Dapat beradaptasi dengan kebutuhan peserta dan lingkungan budaya organisasi (4) Kepekaan atas aspek diluar organisasi seperti politik atau kondisi sosial ekonomi (5) Perhatian atas kualitas dan kuantitas materi yang akan ditransfer. Indikator pertama ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,19.

Indikator kedua dari dimensi *reaction* yaitu “Instruktur menyampaikan materi dengan jelas”, ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Instruktur menyampaikan materi dengan jelas



Grafik 4.4 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur menyampaikan materi dengan jelas”

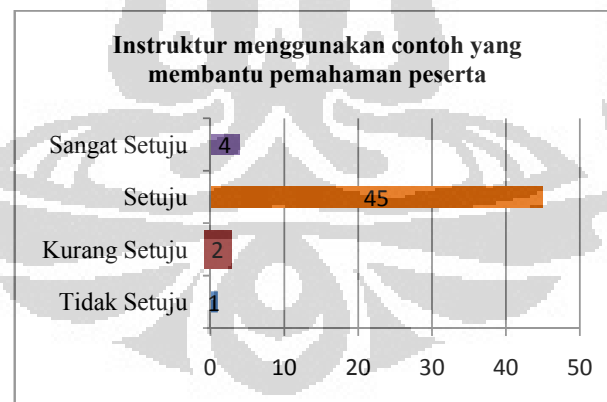
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab pada kategori jawaban setuju yaitu sebanyak 46 responden (88,5%). Sedangkan yang menjawab dalam kategori jawaban kurang setuju dan sangat setuju mempunyai jumlah yang sama yaitu masing-masing 3 responden. Instruktur merupakan sumber daya utama dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan sehingga perlu mendapat perhatian khusus. Keberhasilan sebuah pelatihan sangat ditentukan oleh keberhasilan instruktur dalam melakukan proses transfer ilmu dan keterampilan kepada peserta. Oleh karena itu kejelasan dalam menyampaikan materi sangat penting agar peserta dapat mudah memahami materi yang disampaikan. Jika ada ketidakjelasan dalam penyampaian, peserta harus aktif bertanya dan dapat meminta instruktur untuk mengulangi penjelasannya lagi. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,00.

Indikator ketiga dari dimensi *reaction*, dirumuskan dalam pernyataan “Instruktur menggunakan contoh yang membantu pemahaman peserta”, ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Instruktur menggunakan contoh yang membantu pemahaman peserta



Grafik 4.5 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur menggunakan contoh yang membantu pemahaman peserta”

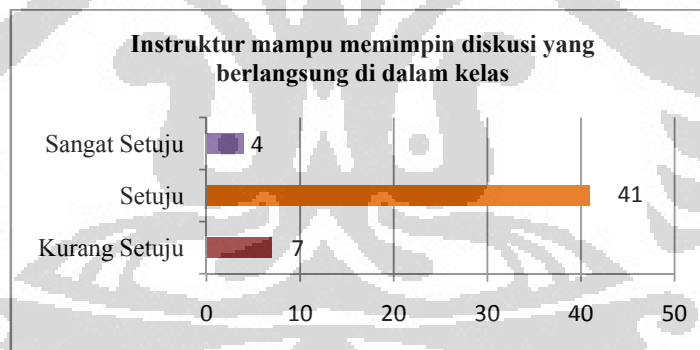
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari Dari grafik di atas dapat dilihat bahwa hanya 1 responden (1,9%) menyatakan sangat tidak setuju, mayoritas jawaban ditempati oleh kategori setuju sebanyak 45 responden (86,5%). Sebuah materi yang disampaikan dalam kelas akan lebih mudah dipahami jika penyampaian materi tersebut disertai dengan contoh-contoh yang lebih nyata untuk menjelaskan materi tersebut. Seperti diberikannya sebuah studi kasus yang harus dipecahkan oleh para peserta melalui diskusi. Materi yang disertai studi kasus yaitu, international & tresuri, yang membahas mengenai transaksi ekspor impor dan jasa luar negeri. Cara tersebut dapat lebih membantu mempermudah pemahaman peserta. Indikator ini menghasilkan nilai mean sebesar 4,00.

Indikator ke empat dari dimensi *reaction* yaitu “Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas”, jawaban respon responden ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas



Grafik 4.6 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas”

N = 52

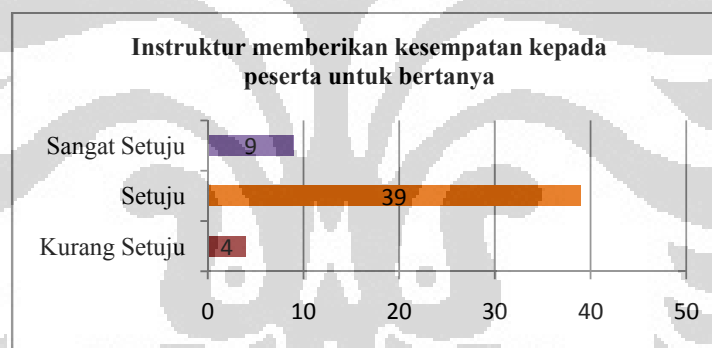
Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik di atas, dapat dilihat bahwa jawaban responden paling banyak terletak pada kategori jawaban setuju yaitu sebanyak 41 responden (78,8%), disusul jawaban kurang setuju yaitu 7 nresponden (13,5%), dan terakhir jawaban sangat setuju yang hanya 4 responden (7,7%). Hasil tersebut menggambarkan

bahwa peserta merasa instruktur dapat memimpin diskusi dalam kelas. Diskusi adalah sebuah proses tukar menukar informasi, pendapat, dan unsur-unsur pengalaman secara teratur dengan maksud untuk mendapatkan pengertian bersama yang lebih jelas, lebih teliti tentang sesuatu atau untuk mempersiapkan dan merampungkan kesimpulan/ Pernyataan/ Keputusan. Di dalam diskusi selalu muncul perdebatan. Dalam perdebatan yang muncul itulah instruktur berperan sebagai penengah atau pengatur dan membenarkan suatu kesalahan yang muncul dari perdebatan itu. Indikator ini menghasilkan nilai mean sebesar 3,94.

Indikator ke lima dari dimensi *reaction* adalah “Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya



Grafik 4.7 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya”

N = 52

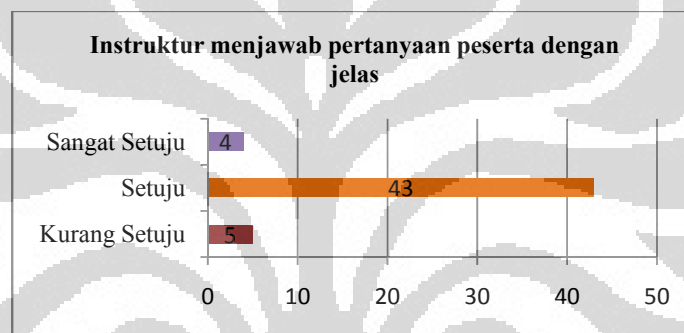
Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik yang ditampilkan di atas, terlihat bahwa mayoritas jawaban responden menempati kategori jawaban setuju yaitu sebanyak 39 responden (75%). Jumlah tersebut menjelaskan bahwa instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk menanyakan kesulitan yang mereka hadapi dalam memahami isi materi, sehingga instruktur dapat lebih detail dalam menjelaskan materi yang dirasa sulit untuk dipahami peserta. Metode tanya jawab berfungsi untuk memperdalam dan memperluas pemahaman peserta terhadap materi. Cara

tersebut penting untuk mengetahui sejauh mana penguasaan peserta dalam memahami konsep, langkah-langkah, dan istilah yang terdapat dalam materi, sehingga instruktur harus selalu terbuka kepada peserta jika peserta memberikan pertanyaan. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,10.

Indikator ke enam dari dimensi *reaction* adalah “Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas



Grafik 4.8 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas”

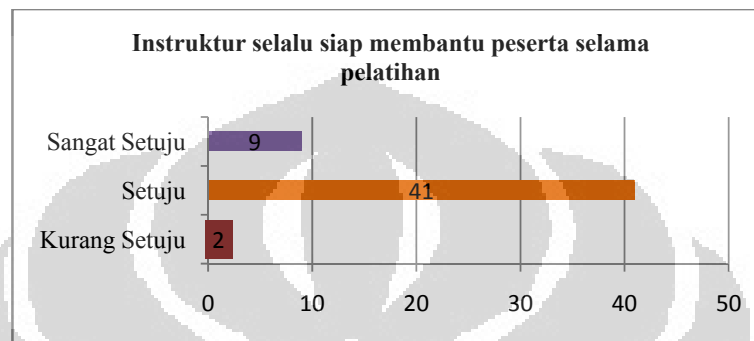
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Grafik di atas menunjukkan jawaban responden untuk indikator ke enam ini mayoritas terletak pada kategori jawaban setuju yaitu sebanyak 43 responden (82,7). Hal ini menjelaskan bahwa dalam menjawab pertanyaan yang diajukan oleh peserta, instruktur menjawabnya dengan jelas. Kejelasan jawaban sangat diutamakan karena dengan kejelasan tersebut akan dapat membantu peserta dalam memahami materi. Instruktur harus dapat memastikan bahwa jawaban yang diberikan dapat diterima dan dipahami peserta. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean sebesar 3,98.

Indikator ke tujuh dari dimensi *reaction* adalah “Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan



Grafik 4.9 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan”

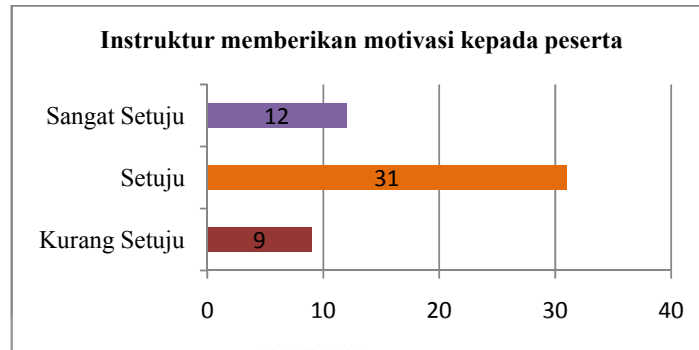
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik diatas terlihat bahwa mayoritas jawaban responden terletak pada kategori jawaban setuju yaitu sebanyak 41 responden (78,85), disusul jawaban sangat setuju sebanyak 9 responden (17,3), dan hanya 2 responden (3,85) yang kurang setuju dengan indikator ini. Responden merasa instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan. Instruktur diharapkan dapat menciptakan kelancaran pelatihan termasuk selalu siap jika peserta memerlukan bantuan dengan konteks selama masih berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar di kelas. Indikator ke tujuh ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,13.

Indikator ke delapan dari dimensi *reaction* adalah “Instruktur memberikan motivasi kepada peserta”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Instruktur memberikan motivasi kepada peserta



Grafik 4.10 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Instruktur memberikan motivasi kepada peserta”

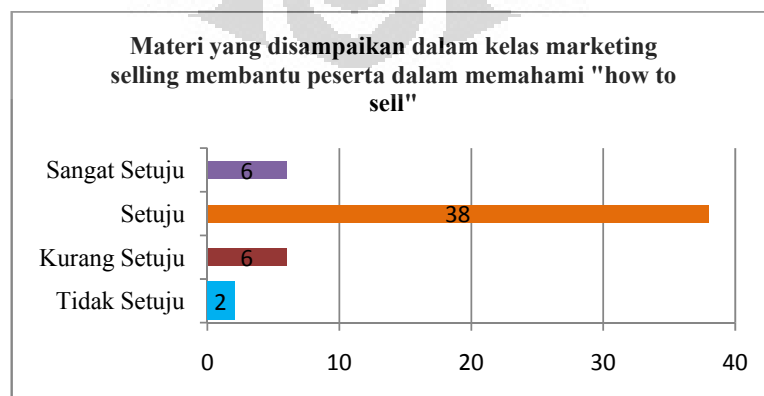
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik diatas terlihat jawaban responden dalam kategori setuju menempati urutan terbanyak yaitu 31 responden (59,6%). Hasil jawaban tersebut menjelaskan persetujuan responden pada indikator ini. Seorang instruktur harus dapat menjadi motivator di dalam kelas agar dapat memotivasi peserta untuk lebih semangat lagi dalam mengembangkan diri dan kompetensinya. Dari sebuah motivasi, dapat meberikan dorongan kepada peserta untuk meningkatkan kinerja karyawan. Indikator ini menghasilkan jawaban dengan nilai mean 4,06.

Indikator ke sembilan dari dimensi *reaction* adalah “Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"



Grafik 4.11 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"”

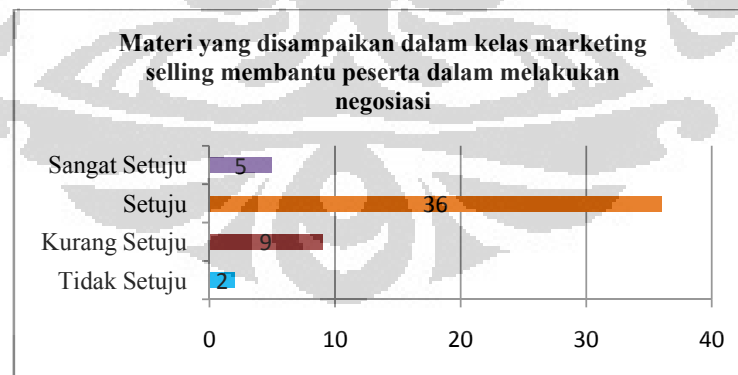
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Grafik di atas menunjukkan bahwa jawaban paling banyak berada pada jawaban setuju yaitu 38 responden (73,1%). Marketing selling merupakan konsep tentang pasar, penjualan, peluang pasar, dll. Dari sebuah teori tentang teknik-teknik how to sell, teknik-teknik yang efektif dalam mengenalkan produk bank, cara-cara pendekatan kepada nasabah, dll, akan dapat membantu peserta untuk dapat mempraktekkannya dalam pekerjaan mereka. Konsep how to sell digunakan untuk menjual produk-produk BNI kepada calon nasabah. Hal ini akan berdampak bagi peningkatan keuntungan perusahaan. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean sebesar 3,92.

Indikator ke sepuluh dari dimensi *reaction* adalah “Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi



Grafik 4.12 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi”

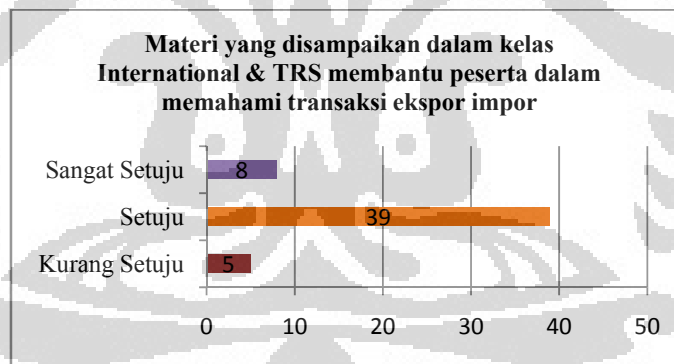
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Dari grafik di atas terlihat bahwa mayoritas jawaban responden berada pada jawaban setuju, yaitu sebanyak 36 responden (69,2%). 5 responden (9,6%) menjawab sangat setuju. Dalam kelas marketing selling juga mengajarkan tentang cara-cara bernegosiasi yang baik dengan cara membangun komunikasi yang baik. Negosiasi dalam dunia perbankan berkaitan dengan negosiasi LC (*Letter of Credit*).” Sebuah negosiasi diawali dengan adanya komunikasi antara pihak-pihak yang terkait. Dalam marketing selling diajarkan bagaimana cara berkomunikasi yang baik. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 3,85.

Indikator ke sebelas dari dimensi *reaction* adalah “Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor



Grafik 4.13 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor”

N = 52

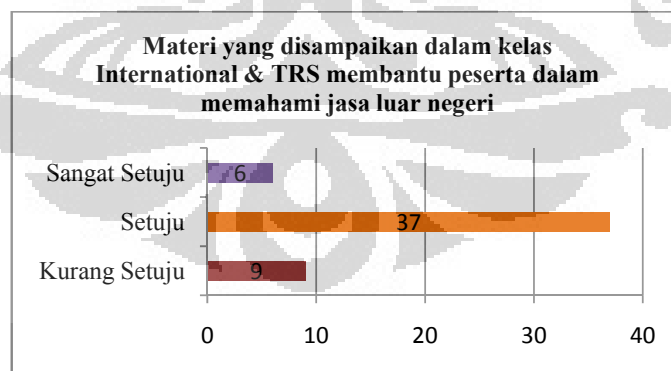
Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Grafik di atas menunjukkan bahwa jawaban responden mayoritas adalah jawaban setuju, yaitu sebanyak 39 responden (75%). Materi International & treasury yang diberikan meliputi transaksi ekspor impor, transaksi jasa-jasa internasional, dan *foreign exchange*. Pemahaman mengenai transaksi ekspor-impor

sangat diperlukan oleh karyawan bank karena kegiatan bank juga mencakup transaksi ekspor dan impor. Menurut Adolf (2005), bank sebagai lembaga keuangan memiliki kontribusi yang besar dalam perdagangan nasional maupun internasional. Dalam kajian studi hukum ekonomi internasional, bank merupakan subjek hukum ekonomi internasional yang memegang peranan penting dalam perdagangan internasional. Peranan sebuah bank dalam perdagangan luar negeri sebagai penjamin pembayaran sangat bervariasi, tergantung kepada jenis pembayarannya. Peranan bank dalam perdagangan luar negeri tidaklah terbatas hanya sebagai penjamin pembayaran, tetapi juga sebagai penghubung antara pihak eksportir dan pihak importir, atau sebagai pihak pemberi informasi baik kepada importir maupun kepada eksportir. Jadi bank sangat memiliki peran penting dalam transaksi ekspor-impor. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,06.

Indikator ke duabelas dari dimensi *reaction* adalah “Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri



Grafik 4.14 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri”

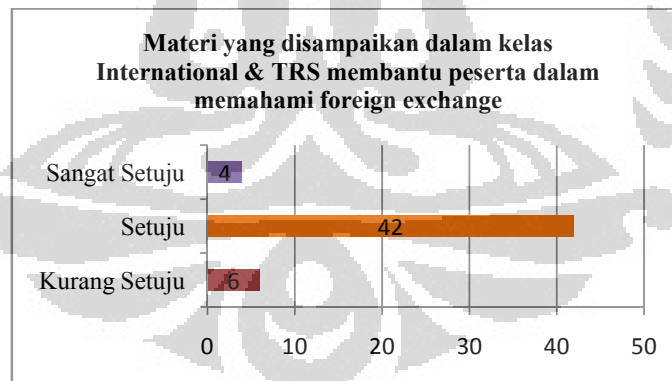
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Grafik di atas menunjukkan bahwa 37 responden (71,2%) setuju bahwa materi yang diberikan dalam kelas international & tresuri membantu mereka dalam memahami jasa luar negeri. Bank dalam pelaksanaannya menghimpun dan menyalurkan dana memberikan penawaran jasa-jasa perbankan yang lain kepada masyarakat baik jasa nasional maupun internasional. Jasa-jasa yang ditawarkan bank ini erat kaitannya dengan kegiatan perekonomian masyarakat secara umum. Jasa-jasa bank ini antara lain dapat berupa jasa pengiriman uang, jasa penitipan barang berharga, jasa pemberian jaminan bank, dan jasa penyelesaian tagihan. Selain itu, jasa para TKI diluar negeri juga dibayar melalui bank. Jadi pemahaman tentang jasa luar negeri sangat penting bagi karyawan perbankan. Indikator ini menghasilkan jawaban responden 3,94.

Indikator ke tigabelas dari dimensi *reaction* adalah “Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami foreign exchange”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami foreign exchange



Grafik 4.15 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami foreign exchange”

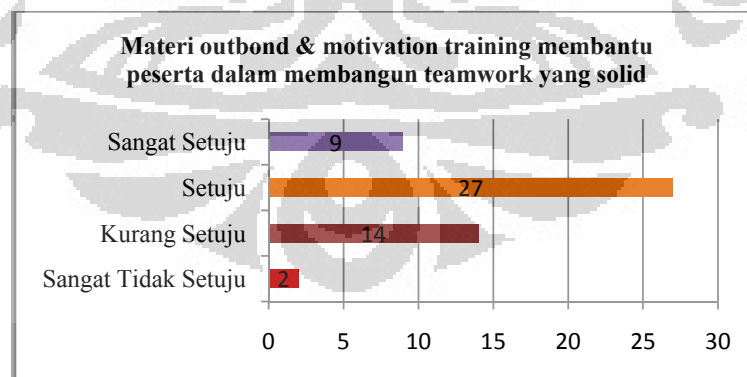
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik di atas terlihat mayoritas jawaban responden berada pada jawaban setuju, yaitu sebanyak 42 responden (80,8%). *Foreign exchange* (Forex) merupakan mata uang yang di keluarkan sebagai alat pembayaran yang sah di negara lain. Valuta asing akan mempunyai suatu nilai apabila valuta tersebut dapat ditukarkan dengan valuta lainnya tanpa pembatasan. Dan tempat bertemunya penawaran dan permintaan valuta asing disebut dengan Bursa Valuta Asing atau *Foreign Exchange Market*. Menurut Madura (2000) pasar valas adalah pasar yang memfasilitasi pertukaran valuta untuk mempermudah transaksi-transaksi perdagangan dan keuangan internasional. Atau jika diartikan secara sederhana, pasar valas adalah perdagangan mata uang (valuta) suatu negara dengan mata uang negara lainnya. Bank merupakan salah satu pelaku pasar uang, yaitu tempat pertukaran valas. Maka dari itu, karyawan harus mempunyai pemahaman tentang materi ini. Indikator ini menghasilkan nilai mean sebesar 3,96.

Indikator ke empat belas dari dimensi *reaction* adalah “Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid



Grafik 4.16 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid”

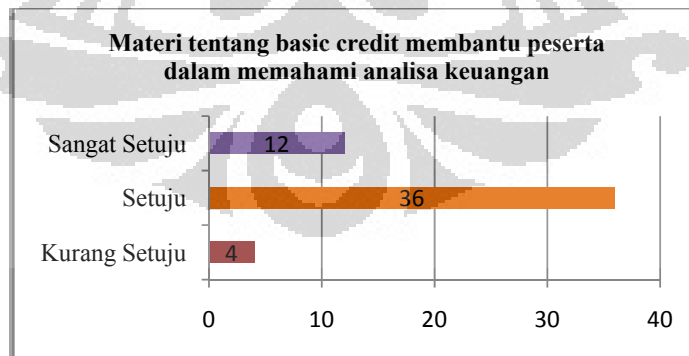
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Grafik diatas menunjukkan bahawa jawaban responden merata. Terdapat 2 responden (3,8%) yang sangat tidak setuju, 14 responden (26,9%) merasa kurang setuju, 9 responden (17,3%) sangat setuju, dan jawaban paling banyak berada pada jawaban setuju yaitu sebanyak 27 responden (51,9%). Menurut analisis peneliti, hasil tersebut menunjukkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi hasil tersebut, bisa dari instruktur, metode pembelajarannya, maupun si peserta itu sendiri. Kerja sama tim merupakan unsur pokok dalam pengembangan sumberdaya manusia maka pelatihan dibutuhkan untuk melatih karyawan yang berbeda latar belakang agar dapat bekerja sama secara harmonis. Untuk mengatasi perbedaan sosial budaya maka dibutuhkan pelatihan dan komitmen dari peserta. Dalam suatu outbond biasanya dibagi menjadi beberapa kelompok. Dari kelompok-kelompok tersebut ada kelompok yang kompak, ada juga yang tidak, yang bisa disebabkan karena perbedaan kepribadian atau perbedaan pandangan. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 3,79.

Indikator ke limabelas dari dimensi *reaction* adalah “Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan



Grafik 4.17 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan”

N = 52

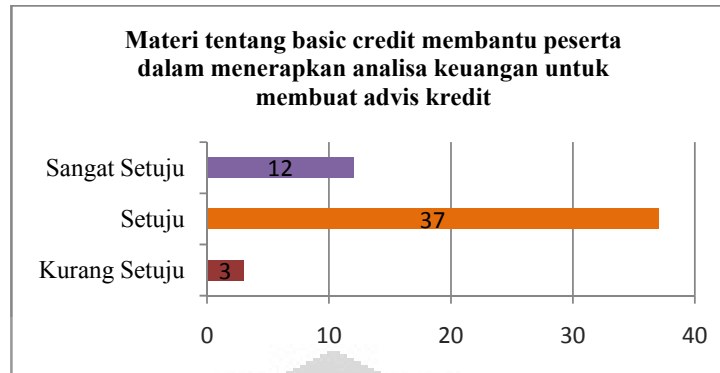
Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Grafik diatas menunjukkan bahwa responden memberikan persetujuan jawaban mereka ke jawaban setuju sebanyak 36 responden (69,2%), sangat setuju 12 responden (23,1%), dan hanya 4 responden (7,7%) saja yang merasa kurang setuju. Hal ini disimpulkan oleh indikator bahwa mayoritas peserta mendapatkan pemahaman dalam menganalisis keuangan setelah mendapatkan materi basic credit.

Materi basic kredit memberikan penjelasan mengenai dasar-dasar tentang ilmu akuntansi yang nantinya akan digunakan dalam menganalisa laporan keuangan. Analisa keuangan merupakan proses yang penuh pertimbangan dalam rangka membantu mengevaluasi posisi keuangan dan hasil operasi perusahaan pada masa sekarang dan masa lalu dengan tujuan untuk menentukan estimasi dan prediksi yang paling mungkin mengenai kondisi dan kinerja perusahaan pada masa mendatang. Analisa rasio keuangan adalah perbandingan antara dua kelompok data laporan keuangan dalam satu periode tertentu, data tersebut bisa antar data dari neraca dan data laporan laba rugi. Tujuannya adalah memberi gambaran kelemahan dan kemampuan finansial perusahaan dari tahun ketahun. Karyawan harus memahami tentang analisis keuangan agar dapat mengetahui posisi keuangan perusahaan yang akan dilaporkan ke pimpinan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan. Dengan diberikannya materi basic credit, peserta mempunyai dasar pengetahuan tentang akuntansi yang akan menjadi bekal bagi mereka dalam pekerjaannya. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,15.

Indikator ke enambelas dari dimensi *reaction* adalah “Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit



Grafik 4.18 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit”

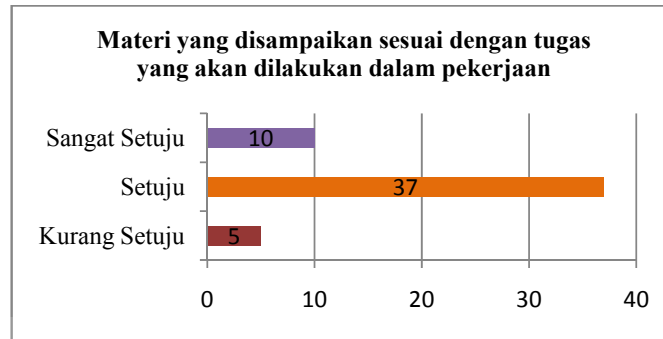
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Grafik di atas menunjukkan bahwa mayoritas jawaban responden berada pada jawaban setuju yaitu sebanyak 37 responden (71,2%). Hasil tersebut menjelaskan bahwa peserta merasa bahwa materi *basic credit* membantu mereka dalam membuat advis kredit dengan menerapkan analisis keuangan. Dengan kemampuan menganalisa keuangan dari bekal teori materi *basic credit* akan mampu membantu peserta untuk membuat advis kredit. Advis kredit merupakan surat pemberitahuan kepada nasabah tentang pengkreditan rekening. Seorang officer harus dapat membuat advis kredit karena ini akan menjadi pekerjaan mereka sehari-hari. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,17.

Indikator ke tujuh belas dari dimensi *reaction* adalah “Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan



Grafik 4.19 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan”

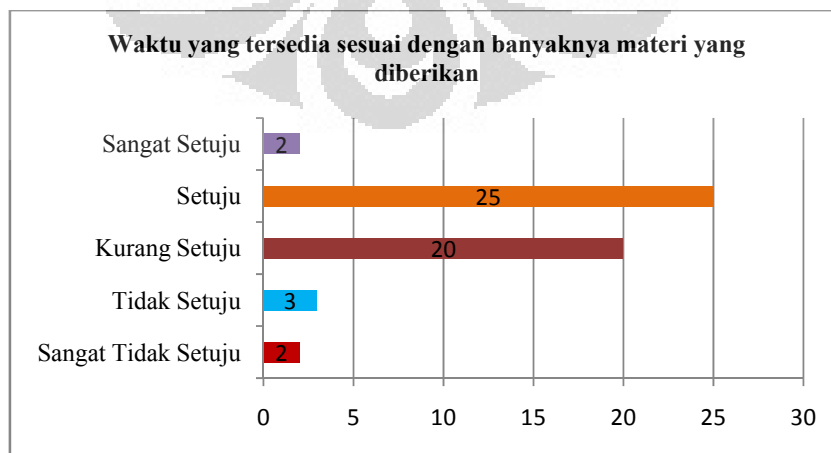
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik di atas terlihat bahwa jawaban responden mayoritas berada pada jawaban setuju yaitu sebanyak 37 responden (71,2%). Kesesuaian materi dengan pekerjaan yang diberikan memang harus sesuai. Hal ini dimaksudkan agar pelatihan yang diberikan mendukung pekerjaan karyawan sehingga mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,10.

Indikator ke delapan belas dari dimensi reaction adalah “Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan



Grafik 4.20 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan”

N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Grafik diatas menunjukkan jawaban responden menyebar ke seluruh kategori jawaban dengan penjabaran hasil jawaban: sangat tidak setuju 2 responden (3,8%); tidak setuju 3 responden (5,8%); kurang setuju 20 responden (38,5%); setuju 25 responden (48,1%); dan sangat setuju 2 responden (3,8%). Hasil wawancara dengan pernyataan responden, yaitu:

“saya merasa waktu yang tersedia dalam pelatihan dengan banyaknya materi yang diberikan sudah cukup, hanya saja ada beberapa materi yang seharusnya membutuhkan waktu lebih tetapi ternyata waktunya tidak mencukupi.”

Pernyataan tersebut mendapatkan tanggapan dari pihak penyelenggara yang menyatakan bahwa:

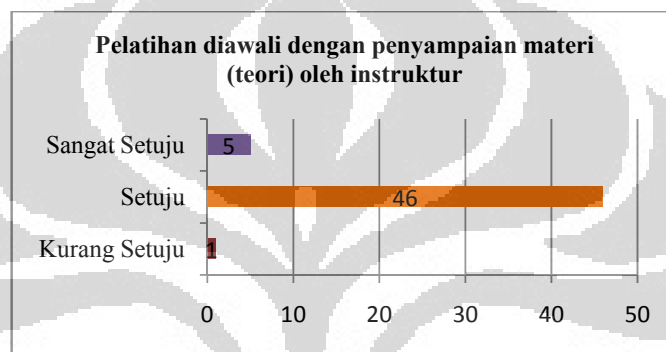
“Ketersediaan waktu penyampaian materi dirasakan kurang boleh jadi karena cukup beragamnya latar belakang program studi peserta sehingga peserta perlu beradaptasi dalam mengikuti materi yang disampaikan, untuk itu peserta merasa perlu tambahan waktu dalam mencernanya. Dalam waktu ketika kebutuhan akan unit-unit terhadap deployment tenaga officer dirasakan mendesak untuk memenuhi target bisnis, maka waktu yang dialokasikan untuk in-class training juga akan semakin dipersingkat.”

Waktu yang disediakan harus seimbang dengan banyaknya materi yang diberikan. Hal ini dimaksudkan agar penyampaian materi tersebut dapat maksimal, tidak terburu-buru oleh waktu. Namun, dengan melihat dua pernyataan yang diungkapkan oleh responden dan penyelenggara, maka peneliti menyimpulkan bahwa sebenarnya waktu yang disediakan sudah cukup jika peserta sudah mempunyai basic tentang materi yang disampaikan. Akan tetapi dalam kenyataannya tidak semua peserta sudah mempunyai basic tersebut, sehingga

mereka merasa waktu yang diberikan belum cukup. Indikator ke delapan belas ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 3,42.

Indikator ke sembilan belas dari dimensi *reaction* adalah “Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur



Grafik 4.21 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur”

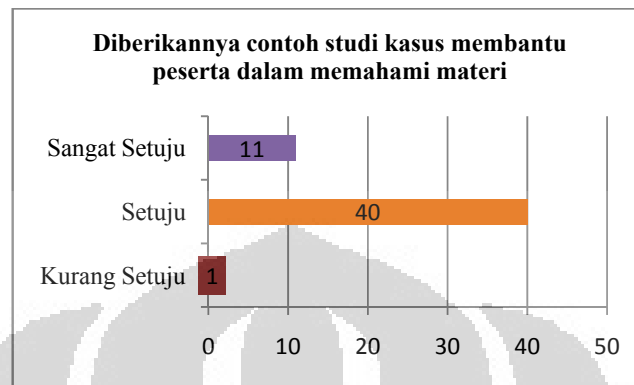
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik di atas terlihat bahwa jawab responden mayoritas berada pada jawaban setuju yaitu sebanyak 46 responden (88,5%). Jumlah tersebut mengindikasikan bahwa responden setuju dengan penyampaian teori di awal pengajaran. Suatu metode pelatihan *in class* biasanya diawali penyampaian teori terlebih dahulu oleh instruktur untuk memberikan pengetahuan tentang materi yang disampaikan. Pemahaman teori merupakan dasar untuk memahami sebuah materi. Teori tersebut yang nantinya akan diaplikasikan dalam praktek kerja nyata. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,08.

Indikator ke dua puluh dari dimensi *reaction* adalah “Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi



Grafik 4.22 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi”

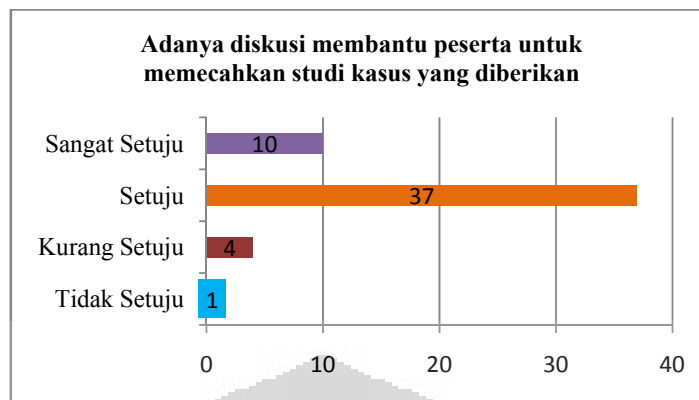
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Grafik diatas menjelaskan bahwa mayoritas jawaban responden menempati jawaban setuju yaitu sebanyak 40 responden (76,95). Hal ini menjelaskan bahwa responden menyetujui bahwa contoh studi kasus yang diberikan oleh instruktur dapat membantu peserta dalam memahami materi. Dengan diberikannya contoh, sebuah teori akan dapat dibayangkan bagaimana kenyataannya, sehingga hal itu dapat memudahkan peserta memahami materi tersebut. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,19.

Indikator ke dua puluh satu dari dimensi *reaction* adalah “Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan



Grafik 4.23 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan”

N = 52

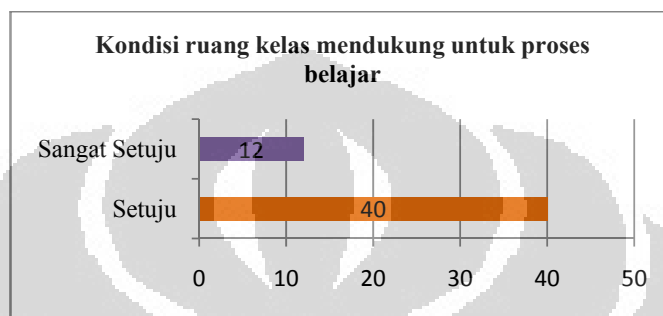
Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Grafik di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan jawaban setuju, yaitu sebanyak 37 responden (71,2%). Diskusi adalah sebuah interaksi komunikasi antara dua orang atau lebih/kelompok. Biasanya komunikasi antara mereka/kelompok tersebut berupa salah satu ilmu atau permasalahan tertentu yang akhirnya akan memberikan rasa pemahaman yang baik dan benar. Diskusi bisa berupa apa saja yang awalnya disebut topik. Dari topik inilah diskusi berkembang dan diperbincangkan yang pada akhirnya akan menghasilkan suatu pemahaman dari topik tersebut. Metode diskusi ialah suatu cara penyampaian masalah dan pemimpin memberi kesempatan kepada peserta untuk mengumpulkan pendapat, membuat kesimpulan atau menyusun berbagai alternatif pemecahan masalah. Diskusi yang dilakukan dalam kelas pelatihan juga bertujuan untuk memperdalam dan memperluas pemahaman peserta terhadap materi pelatihan.

Diskusi dilakukan setelah instruktur memberikan studi kasus yang harus dipecahkan peserta secara berkelompok dalam durasi waktu tertentu. Sesi diskusi salah satunya dilakukan dengan mempresentasikan hasil kerja kelompok. Presentasi tersebut akan menimbulkan dukungan, sanggahan, kritik, dan saran dari kelompok lain ke kelompok penyaji, sehingga dalam proses ini terjadi penyebaran pengetahuan, sikap, dan keterampilan antarpeserta pelatihan. Indikator ini mempunyai jawaban responden dengan mean 4,08.

Indikator ke dua puluh dua dari dimensi *reaction* adalah “Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar



Grafik 4.24 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar”

N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

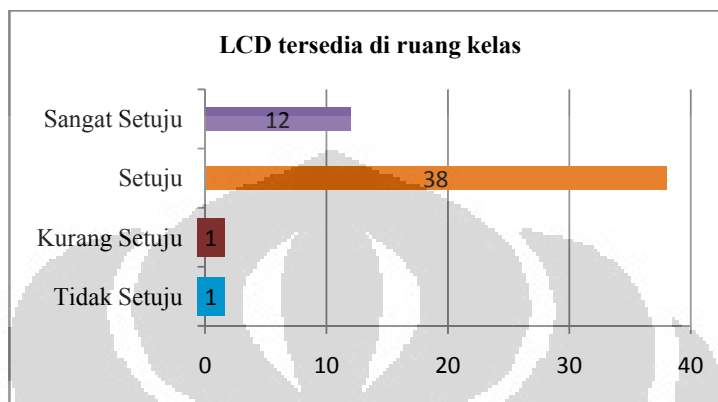
Grafik tersebut menunjukkan bahwa jawaban responden hanya terdapat pada kategori jawaban setuju dan sangat setuju dengan jumlah responden masing-masing 40 responden (76,9%) dan 12 responden (23,1%). Indikator ini adalah satu-satunya indikator yang mempunyai nilai mean(4,23) tertinggi dalam dimensi *reaction*. Jumlah tersebut menjelaskan bahwa peserta sudah merasa kondisi ruang kelas mendukung untuk belajar. Hasil jawaban responden didukung oleh pernyataan hasil wawancara 8 Juni 2012, yang menyatakan:

“Kondisi ruangan sangat kondusif untuk belajar, tenang dan nyaman. Jauh dari kebisingan. Suasana di dalamnya pun nyaman. Fasilitasnya juga lengkap.”

Penyelenggara dapat menciptakan suasana yang nyaman. Faktor ini juga sangat penting dalam mendukung kelancaran suatu proses belajar mengajar. Jika ruangan nyaman, peserta dan instruktur pun merasa nyaman dalam menjalankan proses belajar mengajar.

Indikator ke dua puluh tiga dari dimensi *reaction* adalah “LCD tersedia di ruang kelas”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator LCD tersedia di ruang kelas



Grafik 4.25 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “LCD tersedia di ruang kelas”

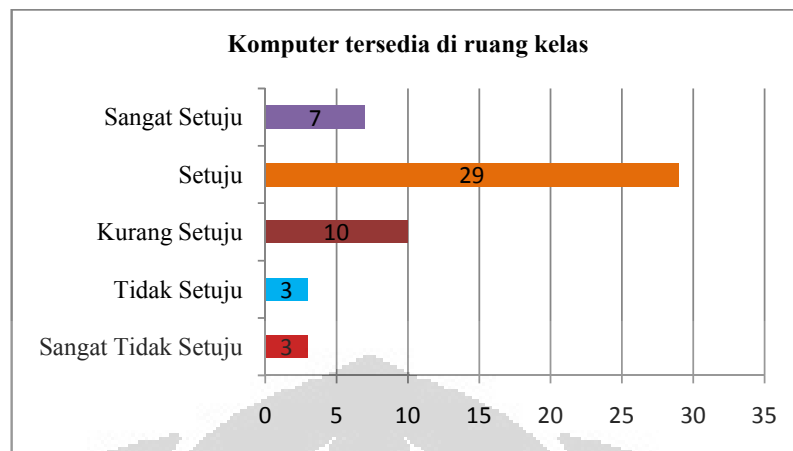
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik di atas terlihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju untuk indikator ini yaitu sebanyak 38 responden (73,1%). Hal ini mengindikasikan bahwa ketersediaan LCD (*Liquid Crystal Display*) di ruang kelas telah dipersiapkan penyelenggara. LCD digunakan sebagai salah satu alat yang membantu proses belajar mengajar. LCD merupakan pelengkap OHP yang digunakan untuk memproyeksikan materi pelatihan yang telah dirancang untuk ditayangkan kepada peserta pelatihan. Dengan cara tersebut perhatian peserta akan terpusat ke depan. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 3,98.

Indikator ke dua puluh empat dari dimensi *reaction* adalah “Komputer tersedia di ruang kelas”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Komputer tersedia di ruang kelas



Grafik 4.26 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Komputer tersedia di ruang kelas”

N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

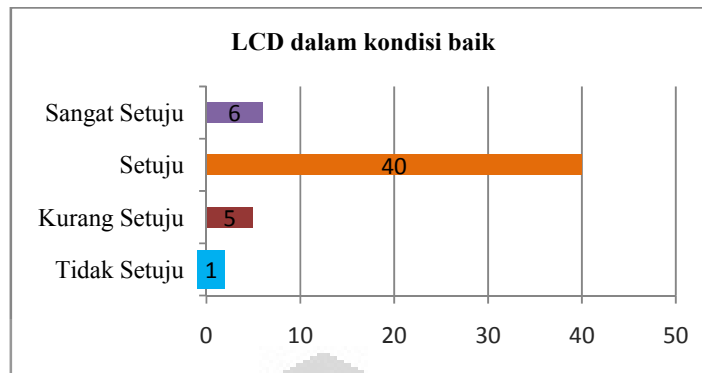
Dari grafik di atas terlihat bahwa jawaban responden terhadap indikator ini mayoritas berada pada jawaban setuju yaitu sebanyak 29 responden (55,8%). Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam ruang kelas telah tersedia komputer sebagai penunjang proses belajar mengajar. Hal ini sesuai dengan pernyataan pihak penyelenggara yaitu:

“Di BNI Learning Center terdapat 2 ruang laboratorium komputer di mana masing-masing ruangan tersedia 30 PC yang terkoneksi dengan jaringan intranet dan internet. Selain itu juga tersedia sejumlah laptop sesuai kebutuhan peserta dan pengajar.”

Komputer merupakan alat elektronik yang otomatis melakukan pekerjaan dan perhitungan yang rumit. Dalam era modern sekarang segala bentuk pendataan dan administrasi perbankan dapat diolah dengan komputer. Dalam proses belajar mengajar biasanya LCD dan komputer merupakan alat satu paket yang digunakan bersama. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 3,65.

Indikator ke dua puluh lima dari dimensi *reaction* adalah “LCD dalam kondisi baik”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator LCD dalam kondisi baik



Grafik 4.27 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “LCD dalam kondisi baik”

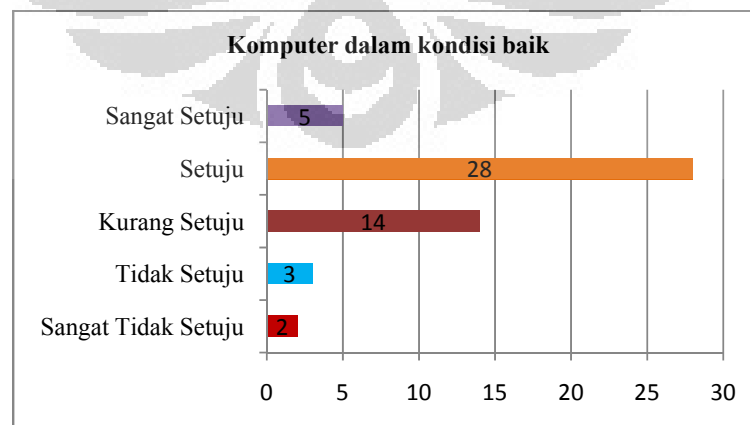
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Grafik di atas menunjukkan bahwa mayoritas jawaban responden terdapat pada jawaban setuju yaitu sebanyak 40 responden (76,9%). Hal ini menjelaskan bahwa LCD yang tersedia dalam ruang kelas yang akan digunakan untuk proses belajar mengajar dalam kondisi baik. Agar dapat mendukung jalannya proses belajar mengajar maka fasilitas yang ada harus dalam kondisi baik agar dapat digunakan secara maksimal dan sesuai kegunaannya. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 3,98.

Indikator ke dua puluh enam dari dimensi *reaction* adalah “Komputer dalam kondisi baik”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Komputer dalam kondisi baik



Grafik 4.28 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Komputer dalam kondisi baik”

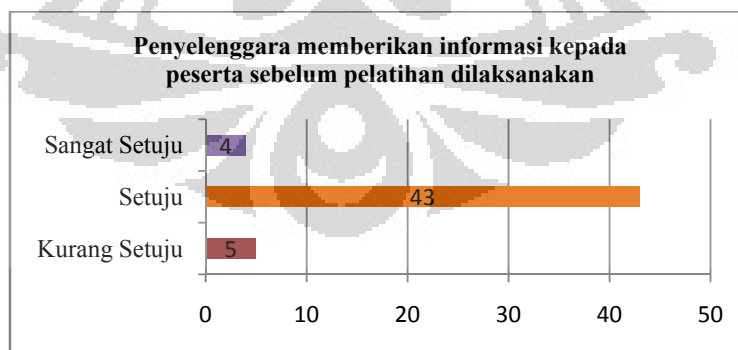
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Dari grafik di atas terlihat bahwa mayoritas jawaban responden terletak pada jawaban setuju yaitu 28 responden (53,8%). Tetapi jawaban merata pada semua kategori, yaitu jawaban sangat setuju terdapat 5 responden (9,6%), tidak setuju sebanyak 3 responden (5,8%) , dan sangat tidak setuju sebanyak 2 responden (3,8%). Adanya jawaban yang merata mengindikasikan bahwa komputer yang tersedia tidak seluruhnya dalam kondisi baik. Ada beberapa komputer yang kondisinya tidak baik. Hal itu bisa disebabkan perawatan yang tidak baik atau memang usia komputer tersebut sudah tua, dan harus digantikan dengan komputer baru. Media yang digunakan dalam proses belajar mengajar diusahakan dalam kondisi yang baik agar tidak menghambat proses belajar tersebut. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 3,60.

Indikator ke dua puluh tujuh dari dimensi *reaction* adalah “Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan



Grafik 4.29 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan”

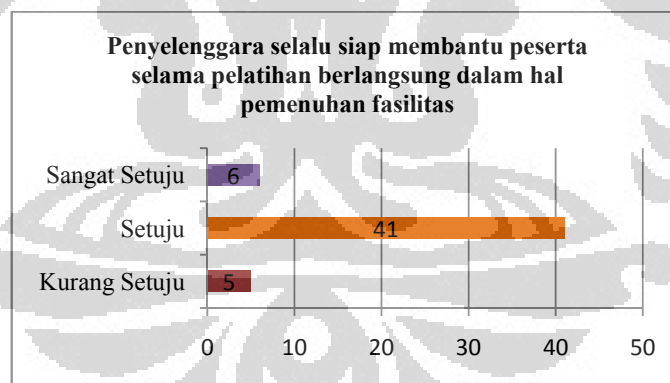
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Grafik di atas menunjukkan bahwa jawaban responden mayoritas berada pada jawaban setuju, sebanyak 43 responden (82,7%). Jumlah jawaban tersebut menjelaskan bahwa penyelenggara selalu memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan berlangsung terkait hal-hal yang berhubungan dengan pelatihan. Informasi yang diberikan yaitu mengenai waktu, tempat pelaksanaan, dan prosedur pelatihan. Pemberian informasi tersebut bisa melalui surat atau dihubungi langsung melalui telepon. Hal tersebut dimaksudkan agar memberitahukan kepada peserta bahwa mereka adalah peserta pelatihan dan diharapkan datang sesuai dengan waktu yang ditentukan. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 3,98.

Indikator ke dua puluh delapan dari dimensi *reaction* adalah “Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Reaction*, Indikator Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas



Grafik 4.30 Histogram Sebaran Penilaian untuk Indikator “Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas”

N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Dari grafik di atas terlihat paling banyak jawaban responden berada pada jawaban setuju, sebanyak 41 responden (78,8%). Banyaknya jawaban setuju

tersebut menunjukkan bahwa penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas, baik fasilitas yang digunakan dalam ruang kelas (LCD, komputer, modul materi, dll) maupun fasilitas diluar ruangan yang berkaitan dengan pelatihan misalnya perpustakaan dan tempat penginapan untuk para peserta yang berasal dari luar Jabodetabek. Indikator terakhir dalam dimensi *reaction* ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,02.

Penilaian-penilaian responden kemudian dianalisis melalui analisis deskriptif berdasarkan nilai mean dari indikator-indikator yang telah ada. Berikut tabel pembagian kelas nilai mean untuk mengkategorikan tiap indikator:

Tabel 4.13 Pembagian Kelas Analisis Nilai Mean

Kategori	Batasan
Pelatihan sangat tidak efektif	$1.00 < x \leq 1.80$
Pelatihan tidak efektif	$1.80 < x \leq 2.60$
Pelatihan kurang efektif	$2.60 < x \leq 3.40$
Pelatihan efektif	$3.40 < x \leq 4.20$
Pelatihan sangat efektif	$4.20 < x \leq 5.00$

Sumber: diolah peneliti, 2012

Penilaian responden terhadap dimensi *reaction* disajikan dalam tabel 4.14 berikut ini:

Tabel 4.14 Nilai Mean Dimensi *Reaction*

Indikator	Nilai Mean	Kategori
Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar	4.23	Sangat efektif
Instruktur menguasai materi dengan baik	4.19	efektif
Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi	4.19	efektif
Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit	4.17	efektif
LCD tersedia di ruang kelas	4.17	efektif
Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan	4.15	efektif
Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan	4.13	efektif

Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya	4.1	efektif
Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan	4.1	efektif
Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur	4.08	efektif
Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan	4.08	efektif
Instruktur memberikan motivasi kepada peserta	4.06	efektif
Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor	4.06	efektif
Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas	4.02	efektif
Instruktur menyampaikan materi secara jelas	4	efektif
Instruktur menggunakan contoh yang membantu pemahaman peserta	4	efektif
Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas	3.98	efektif
LCD dalam kondisi baik	3.98	efektif
Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan	3.98	efektif
Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami foreign exchange	3.96	efektif
Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas	3.94	efektif
Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri	3.94	sangat efektif
Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"	3.92	efektif
Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi	3.85	efektif
Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid	3.79	efektif
Komputer tersedia di ruang kelas	3.65	efektif
Komputer dalam kondisi baik	3.6	efektif
Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan	3.42	efektif

Sumber: hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17 for Windows

Berdasarkan tabel di atas yang menunjukkan nilai mean per indikator dari dimensi *reaction*, terlihat bahwa mayoritas responden melilai pelatihan ODP yang mereka ikuti berada pada kategori sudah efektif. Dari 28 indikator terdapat satu indikator yang dinilai sangat efektif oleh responden dan menempati nilai mean tertinggi yaitu indikator “Kondisi ruang kelas mendukung untuk belajar” dengan nilai mean yaitu 4,23. Satu indikator tersebut yang dinilai sangat efektif sesuai dengan jawaban responden yang mengarah pada setuju dan sangat setuju. Dalam dimensi ini indikator yang mempunyai nilai mean terendah adalah indikator “Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan” dengan nilai mean 3,42. Indikator yang lain yang dinilai efektif sebaran jawabannya mulai dari kurang setuju sampai sangat setuju, ada juga beberapa indikator yang mempunyai sebaran jawaban dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Sebaran penilaian responden pada dimensi *reaction* dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut:

Tabel 4.15 Sebaran Penilaian Responden pada Dimensi *Reaction*

	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Indikator 1			3	36	13
Indikator 2			3	46	3
Indikator 3		1	2	45	4
Indikator 4			7	41	4
Indikator 5			4	39	9
Indikator 6			5	43	4
Indikator 7			2	41	9
Indikator 8			9	31	12
Indikator 9		2	6	38	6
Indikator 10		2	9	36	5
Indikator 11			5	39	8
Indikator 12			9	37	6
Indikator 13			6	42	4
Indikator 14	2		14	27	9
Indikator 15			4	36	12
Indikator 16			3	37	12
Indikator 17			5	37	10
Indikator 18	2	3	20	25	2

Indikator 19			1	46	5
Indikator 20			1	40	11
Indikator 21		1	4	37	10
Indikator 22				40	12
Indikator 23		1	1	38	12
Indikator 24	3	3	10	29	7
Indikator 25		1	5	40	6
Indikator 26	2	3	14	28	5
Indikator 27			5	43	4
Indikator 28			5	41	6

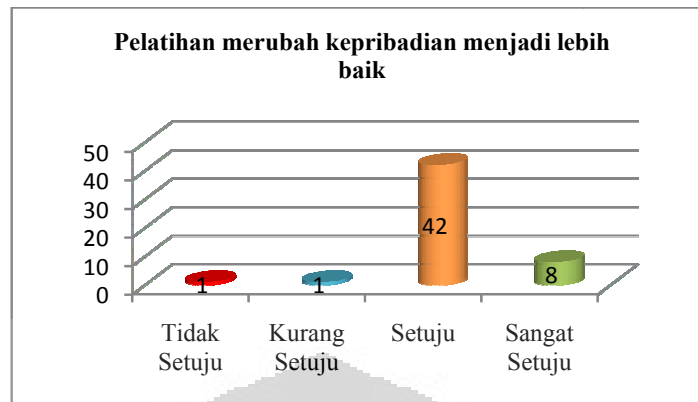
Sumber: hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17 for Windows

4.5.2 Dimensi *Learning* (Pembelajaran)

Dalam kriteria pembelajaran proses pemahaman peserta merupakan tujuan dari tahap ini, yaitu dengan melihat, mengamati, dan mengikuti pelatihan tersebut. Suatu pembelajaran dalam pelatihan dilihat dari bagaimana pelatihan tersebut berpengaruh terhadap peningkatan pengetahuan, *skill*, dan sikap peserta setelah mengikuti pelatihan. Dimensi *learning* terdiri dari empat indikator yang telah dijawab oleh responden menurut persepsi mereka masing-masing. Keempat indikator tersebut yaitu pelatihan merubah kepribadian menjadi lebih baik, pelatihan meningkatkan pengetahuan, pelatihan meningkatkan keterampilan, dan pelatihan meningkatkan kreativitas. Indikator-indikator tersebut dirumuskan dalam empat pernyataan yang dinilai dengan persetujuan responden menurut persepsi masing-masing.

Indikator pertama dari dimensi *learning* adalah “Pelatihan merubah kepribadian menjadi lebih baik”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Learning*, Indikator Pelatihan merubah
kepribadian menjadi lebih baik



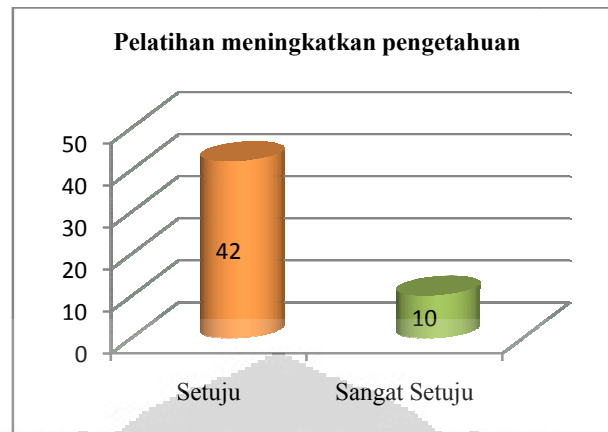
Grafik 4.31 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Pelatihan merubah kepribadian menjadi lebih baik”
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik di atas terlihat mayoritas jawaban responden berada pada jawaban setuju yaitu sebanyak 42 responden (80,8%). Hal ini menunjukkan bahwa peserta merasa kepribadian mereka mengalami perubahan menjadi lebih baik setelah mengikuti pelatihan. Pelatihan selalu memberikan pembelajaran yang membentuk kepribadian mereka dalam lingkungan kerja. Biasanya berhubungan dengan sikap seseorang. Seseorang dapat dinilai dari segi kepribadiannya. Kepribadian yang baik akan dapat membawa pribadi yang dapat diterima dengan baik oleh orang di sekitar. Kepribadian merupakan faktor yang menentukan sikap yang akan ditunjukkan seseorang dalam lingkungan kerja. Jadi pelatihan tidak hanya memberikan pengetahuan saja, tetapi juga mengajarkan peserta untuk mempunyai pribadi yang baik. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,10.

Indikator ke dua dari dimensi *learning* adalah “Pelatihan meningkatkan pengetahuan”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Learning*, Indikator Pelatihan meningkatkan pengetahuan



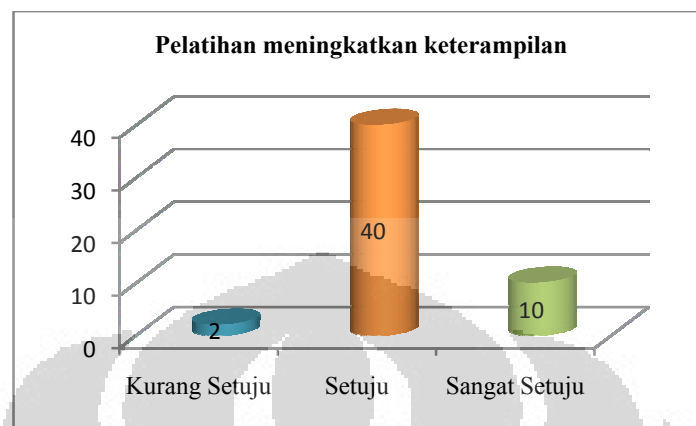
Grafik 4.32 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan pengetahuan”
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Grafik diatas memperlihatkan bahwa indikator ini mendapatkan respon yang sangat positif dari responden. Terlihat bahwa jawaban responden hanya terletak pada dua kategori jawaban, yaitu setuju dan sangat setuju dengan jumlah responden masing-masing 42 responden (80,8%) dan 10 responden (19,2%). Menurut Nadler (1981) pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi, pengertian atau pengetahuan mengenai suatu subjek yang dimiliki oleh seseorang dan bersikap kognitif. Berbeda dengan *skill*, dalam mempelajari suatu *knowledge* seseorang tidak perlu mempraktekkannya, cukup hanya dengan membaca, melihat atau memahaminya saja. Pengetahuan termasuk unsur dari suatu kompetensi seseorang. Martopo (2004) menyatakan bahwa dalam meningkatkan kompetensi individu sumber daya manusia, pengetahuan sangat berperan penting dalam mempengaruhi tingkat kemampuan penerimaan inovasi, adopsi dan inisiatif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam suatu organisasi kerja.. Pelatihan meningkatkan pengetahuan peserta dari yang tidak tahu menjadi tahu akan ilmu baru. Pengetahuan yang didapatkan dalam pelatihan yang nantinya akan menjadi bekal bagi karyawan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,19.

Indikator ke tiga dari dimensi *learning* adalah “Pelatihan meningkatkan keterampilan”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Learning*, Indikator Pelatihan meningkatkan keterampilan



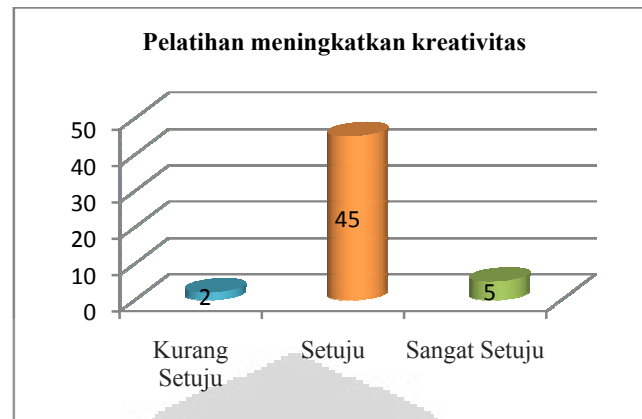
Grafik 4.33 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan keterampilan”
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik di atas menunjukkan bahwa mayoritas jawaban responden mengarah pada jawaban setuju, yaitu sebanyak 40 responden (76,9%). Hanya ada 2 responden (3,8%) yang kurang setuju, dan ada 10 responden yang menjawab sangat setuju (19,2%). Menurut Nadler (1981) keterampilan (*skill*) adalah kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki atau diperoleh seseorang sehingga dapat atau mampu untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Keterampilan lebih sukar dimiliki dibanding pengetahuan. Namun, seseorang yang memiliki keterampilan dengan sendirinya sudah memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Melihat materi yang diberikan, pelatihan memberikan peningkatan dalam hal bernegosiasi, karena bernegosiasi membutuhkan keterampilan komunikasi tertentu. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,05.

Indikator terakhir dari dimensi *learning* adalah “Pelatihan meningkatkan kreativitas”, rumusan jawabannya ditampilkan dalam gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Learning*, Indikator Pelatihan meningkatkan kreativitas



Grafik 4.34 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan kreativitas”
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Dari grafik di atas terlihat bahwa sebanyak 45 responden (86,5%) memilih jawaban setuju. Kreativitas karyawan sangat diperlukan dalam dunia persaingan bisnis yang semakin ketat ini. Dari keterampilan yang dimiliki, biasanya akan akan menimbulkan suatu kreativitas. Dari kreativitas akan menciptakan inovasi baru, sehingga produk perusahaan mampu bersaing di dunia bisnis. Indikator terakhir dalam dimensi *learning* ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,05.

Penilaian-penilaian responden kemudian dianalisis melalui analisis deskriptif berdasarkan nilai mean dari indikator-indikator yang telah ada. Penilaian responden terhadap dimensi tambahan pengetahuan disajikan dalam tabel 4.16 berikut ini:

Tabel 4.16 Nilai Mean Dimensi *Learning*

Indikator	Nilai Mean	Kategori
Pelatihan meningkatkan kreativitas	4.06	efektif
Pelatihan merubah kepribadian menjadi lebih baik	4.1	efektif
Pelatihan meningkatkan keterampilan	4.15	efektif
Pelatihan meningkatkan pengetahuan	4.19	efektif

Sumber: hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17 *for Windows*

Berdasarkan tabel diatas yang menunjukkan nilai mean per indikator dimensi *learning*, mayoritas penilaian responden berada pada kategori pelatihan sudah efektif. Keempat indikator berada pada kategori pelatihan sudah efektif dengan penjabaran indikator yaitu “pelatihan meningkatkan kreativitas” yang memiliki nilai mean terendah (4,06), selanjutnya “pelatihan merubah kepribadian menjadi lebih baik” yang mempunyai nilai mean (4,10), “pelatihan meningkatkan keterampilan” dengan nilai mean (4,15), dan indikator yang mempunyai nilai mean tertinggi (4,19) yaitu “pelatihan meningkatkan pengetahuan”. Pelatihan yang telah diikuti dirasakan oleh karyawan sebagai motivasi mereka untuk terus belajar. Untuk mempersiapkan persaingan yang semakin ketat di masa mendatang, masing-masing individu harus menjadi insan yang semakin berkualitas. Keinginan untuk belajar meningkatkan kompetensi mereka menjadi modal utama karyawan. Dengan pelatihan ini, perusahaan berhasil meningkatkan kepribadian yang lebih baik, pengetahuan yang semakin luas, keterampilan, dan kreativitas guna menciptakan inovasi baru bagi perusahaan. Keempat indikator yang berada pada kategori pelatihan sudah baik tentunya didapatkan dari sebaran jawaban responden yang mengarah pada setuju. Sebaran penilaian responden pada dimensi *learning* dapat dilihat pada tabel 4.17 berikut ini:

Tabel 4.17 Sebaran Penilaian Responden pada Dimensi *Learning*

	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Indikator 1		1	1	42	8
Indikator 2				42	10
Indikator 3			2	40	10
Indikator 4			2	45	5

Sumber : hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17 for Window, 2012

4.5.3 Dimensi *Behavior* (Tingkah Laku)

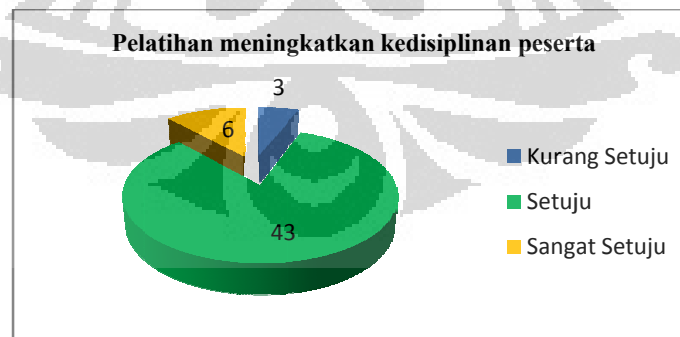
Kriteria *behavior* diperoleh dengan cara karyawan dapat mengaplikasikan apa yang telah mereka dapatkan selama pelatihan diterapkan dalam pekerjaan mereka. Rivai (2004), mengemukakan bahwa perilaku/tingkah laku pada

dasarnya beorientasi pada tujuan (*goal-oriented*) dan pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu. Dimensi *behavior* ini digunakan untuk melihat apakah pelatihan meningkatkan tingkah laku peserta menjadi lebih baik, yaitu meliputi tingkat kedisiplinan, tanggung jawab, kemandirian, dan motivasi kerja. Tujuan pelatihan secara umum adalah meningkatkan pengetahuan dan keahlian, selain itu adapula tujuan spesifik dari usaha pelatihan, yaitu memperbaiki tingkat kesadaran diri individual, meningkatkan satu atau lebih bidang ahli kemampuan individual, dan meningkatkan motivasi individual untuk menjadi pekerja yang lebih baik (Wexley dan Gary, 1991).

Dimensi *behavior* terdiri dari empat indikator yang telah dinilai oleh responden menurut persepsi mereka masing-masing. Keempat indikator tersebut adalah pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta, pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta, pelatihan meningkatkan kemandirian peserta, dan pelatihan meningkatkan motivasi kerja. Indikator-indikator tersebut dirumuskan dalam empat pertanyaan untuk mengetahui persepsi karyawan.

Indikator pertama dari dimensi *behavior* adalah “Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta” dirumuskan dalam pernyataan dengan jumlah persetujuan seperti yang ada pada gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Behavior*, Indikator Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta



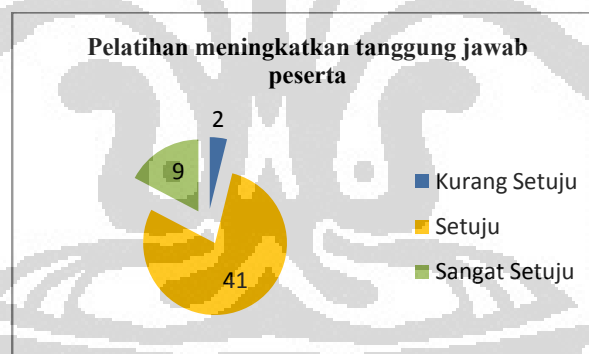
Grafik 4.35 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta”
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Grafik di atas menunjukkan bahwa jawaban mayoritas berada pada jawaban setuju, 43 responden (82,7%). Kedisiplinan sangat diperlukan dalam mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sikap disiplin juga berguna untuk meningkatkan etos kerja yang baik sehingga kita dapat melakukan pekerjaan dengan baik pula. Melakukan pekerjaan dengan tidak menundanya akan dapat memperoleh hasil yang lebih maksimal. Misalnya, rajin masuk kantor, selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tidak bermalas-malasan ketika sedang jam kerja, dsb. Dengan memiliki jiwa yang disiplin merupakan salah satu ciri karyawan yang menghargai waktu. Indikator ini mempunyai jawaban responden nilai mean sebesar 4,06.

Indikator ke dua dari dimensi *behavior* adalah “Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta” dirumuskan dalam pernyataan dengan jumlah persetujuan seperti yang ada pada gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Behavior*, Indikator Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta



Grafik 4.36 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta”
N = 52

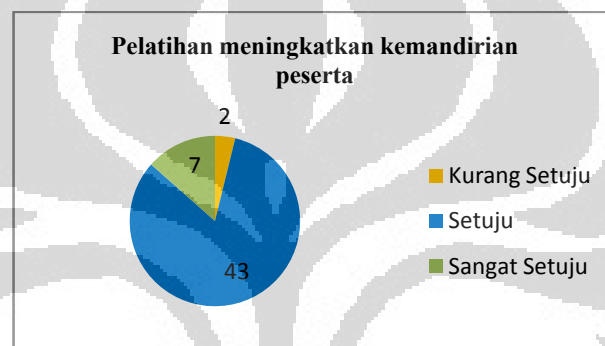
Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 *for windows*, 2012

Dari grafik di atas terlihat responden mayoritas menjawab setuju yaitu 41 responden (78,8%). Pelatihan didalamnya tidak hanya menambah pengetahuan dan keterampilan, tetapi diajarkan bagaimana seseorang bertanggungjawab terhadap pekerjaannya, bekerja keras, dan bersungguh-sungguh dalam bekerja. Setiap karyawan mempunyai hak dan tanggung jawab atas pekerjaannya.

Tanggung jawab lebih diutamakan daripada hak. Semakin tinggi jabatan seseorang dalam pekerjaan, semakin tinggi pula tanggung jawabnya. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean sebesar 4,13.

Indikator ke tiga dari dimensi *behavior* adalah “Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta” dirumuskan dalam pernyataan dengan jumlah persetujuan seperti yang ada pada gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Behavior*, Indikator Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta



Grafik 4.37 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta”

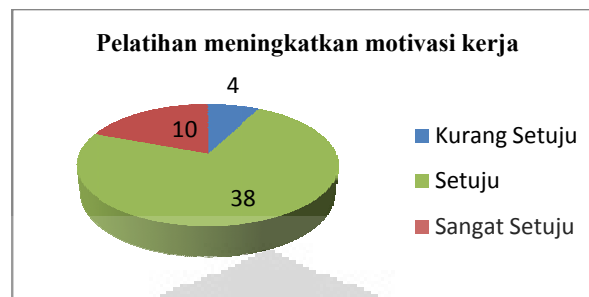
N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Dari grafik di atas terlihat bahwa mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebanyak 43 responden (82,7%). Pelatihan mengajarkan bagaimana peserta harus mandiri dalam bekerja tanpa harus bergantung dengan orang lain. Kemandirian sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan selama pekerjaan tersebut memang menjadi tanggung jawab sendiri. Dengan mempunyai jiwa yang mandiri, karyawan tidak mau merepotkan orang lain. Indikator ini menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean 4,10.

Indikator terakhir dari dimensi *behavior* adalah “Pelatihan meningkatkan motivasi kerja” dirumuskan dalam pernyataan dengan jumlah persetujuan seperti yang ada pada gambar berikut:

Hasil Penelitian Dimensi *Behavior*, Indikator Pelatihan meningkatkan motivasi kerja



Grafik 4.38 Histogram Sebaran Penilaian Responden untuk Indikator “Pelatihan meningkatkan motivasi kerja”

N = 52

Sumber : hasil olahan data dengan SPSS 17 for windows, 2012

Grafik diatas menunjukkan bahwa mayoritas jawaban mengarah pada jawaban setuju yaitu 38 responden (73,1%). Hasil tersebut menjelaskan bahwa motivasi karyawan menjadi meningkat setelah mendapatkan pelatihan. Dalam pelatihan juga diberikan motivasi oleh instruktur, sehingga akan berdampak pada motivasi karyawan selama bekerja. Motivasi sangat diperlukan dalam mengerjakan pekerjaan, karena dengan motivasi akan dapat meningkatkan kinerja seseorang. Secara tidak langsung akan memeberikan keuntungan bagi perusahaan. Indikator ini sesuai menghasilkan jawaban responden dengan nilai mean sebesar 4,12.

Penilaian-penilaian responden kemudian dianalisis melalui analisis deskriptif berdasarkan nilai mean dari indikator-indikator yang telah ada. Penilaian responden terhadap dimensi *behavior* disajikan dalam tabel 4.18 berikut ini:

Tabel 4.18 Nilai Mean Dimensi *Behavior*

Indikator	Nilai Mean	Kategori
Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta	4.06	efektif
Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta	4.1	efektif
Pelatihan meningkatkan motivasi kerja	4.12	efektif
Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta	4.13	efektif

Sumber: hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17 for Windows

Berdasarkan nilai mean dimensi *behavior* dari tabel di atas, terlihat bahwa penilaian responden mayoritas pada kategori pelatihan sudah efektif. Keempat indikator tersebut berada pada kategori pelatihan sudah baik dengan penjabaran nilai mean setiap indikator yaitu pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta dengan nilai mean 4,06, pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta dengan nilai mean 4,13, pelatihan meningkatkan kemandirian peserta yaitu 4,10, dan yang terakhir pelatihan meningkatkan motivasi kerja dengan nilai mean 4,12. Pelatihan ODP yang mereka ikuti dirasa sangat memberikan mafaat dalam meningkatkan tingkah laku mereka yaitu meningkatkan kedisiplinan, tanggung jawab, kemandirian dalam bekerja, dan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dengan adanya peningkatan tersebut secara otomatis akan bermanfaat juga pada produktivitas perusahaan. Dengan melihat penilaian tersebut terlihat bahwa tujuan perusahaan untuk selalu meningkatkan kualitas karyawannya telah berhasil.

Keempat indikator yang berada pada kategori pelatihan sudah efektif tersebut sesuai dengan sebaran jawaban reponden yang mengarah pada setuju. Sebaran penilaian responden pada dimensi *behavior* dapat dilihat dari tabel 4.19 berikut:

Tabel 4.19 Sebaran Penilaian Responden pada Dimensi *Behavior*

	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Indikator 1			3	43	6
Indikator 2			2	41	9
Indikator 3			2	43	7
Indikator 4			4	38	10

Sumber : hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17 for Windows

4.5 Pembahasan Statistik Deskriptif Variabel Evaluasi Pelatihan ODP

Dalam bagian ini, peneliti akan menganalisis secara keseluruhan dari nilai-nilai dan pembahasan yang telah disajikan pada analisis deskriptif per indikator. Analisis keseluruhan akan dibantu perhitungan skor indikator

keseluruhan yang dilakukan dengan membagi total jawaban responden ke dalam kelas-kelas analisis berdasarkan nilai R_s yang telah ditetapkan sebelumnya. Nilai R_s total bobot nilai jawaban responden kemudian akan dikelompokkan ke dalam dua kelas.

Bobot nilai terendah dari jawaban responden:

$$46 \times 1 = 46$$

Bobot nilai tertinggi dari jawaban responden:

$$46 \times 5 = 230$$

$$R_s = (m-n)/b$$

Dimana m = nilai tertinggi yang mungkin; n = nilai terendah yang mungkin; b = jumlah kelas. Jadi $R_s = (230-46)/2 = 92$. Maka akan didapat pembagian kelas dalam analisis variabel evaluasi pelatihan sebagai berikut:

Tabel 4.20 Pembagian Kelas Analisis Variabel Evaluasi Pelatihan ODP

Kategori	Batasan
Pelatihan tidak efektif	$46.00 < x \leq 138.00$
Pelatihan efektif	$139.00 < x \leq 230.00$

Sumber: Diolah Peneliti, 2012

Dari kelas-kelas analisis tersebut didapatkan hasil yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.21 Kelas Analisis Statistik Deskriptif Variabel Evaluasi Pelatihan ODP

Kategori	Presentase
Pelatihan ODP tidak efektif	0%
Pelatihan ODP efektif	100%

Sumber: hasil pengolahan data dengan SPSS 17 for Windows

Berdasarkan tabel hasil perhitungan di atas, dengan mengarah pada kelas-kelas analisis keseluruhan yang telah ditentukan, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan ODP sudah efektif diberikan kepada karyawan. Hal ini dapat dilihat dari total persentase (100%) pada kategori pelatihan ODP efektif.

Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan bertujuan untuk meningkatkan kualitas para karyawannya untuk menghadapi dunia persaingan yang semakin ketat. Begitupun pelatihan ODP. Dengan mengikuti pelatihan diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan *attitude* karyawan. Sesuai pendapat dari Beatty dan Scneinar (1994) yang menyatakan bahwa pelatihan adalah proses belajar dalam organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, maupun mengubah perilaku. Pendapat tersebut mengarah pada pengaplikasian sebuah konsep dalam pekerjaan karyawan. Jadi yang lebih diutamakan adalah aspek pelaksanaan dalam pengembangan kebiasaan berfikir dan bertindak. Hal ini sangat bermanfaat bagi seseorang yang akan menduduki suatu jabatan tertentu, seperti analis kredit.

Maksud dan tujuan perusahaan mengadakan berbagai *training* yaitu untuk mempersiapkan karyawannya mempersiapkan diri menghadapi persaingan global dengan meningkatkan pengetahuan, *skill*, serta moral yang baik. Program pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keahlian dan sikap para karyawan (Hasibuan 2003). Pelatihan ODP bertujuan untuk mempersiapkan calon analis kredit yang berkualitas. Dari pelatihan yang diikuti, karyawan diharapkan mampu mengaplikasikannya dalam pekerjaan mereka (pengaplikasian teori ke dalam pekerjaan).

Persepsi yang diberikan oleh karyawan mengenai sebuah pelatihan menunjukkan respon mereka terhadap pelatihan tersebut. suatu respon tidak selalu baik, ada kalanya respon tersebut buruk. Dalam penelitian ini, persepsi yang baik dari responden menunjukkan bahwa sebagai karyawan mereka puas dengan pelatihan ODP yang mereka ikuti. Banyak manfaat yang dirasakan karyawan setelah mengikuti pelatihan tersebut. Penilaian responden atas keefektifan pelatihan ODP dapat dilihat dari pernyataan responden:

“Saya merupakan fresh graduated yang baru saja terjun dalam dunia kerja. Saya berada dalam dunia perbankan. Dengan mengikuti pelatihan ODP sangat mebantunya saya dalam mempersiapkan diri di dunia kerja. Tadinya saya bisa dikatakan tidak tau menau tentang dunia bank, tetapi bekal ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap, saya dapatkan

melalui pelatihan. Pelatihan ODP yang saya ikuti saya rasa sudah efektif dilakukan karena banyak manfaat yang dapat diterima.”

Pernyataan dari responden lain juga sejalan dengan pernyataan pertama:

“Pelatihan ODP yang saya ikuti waktu itu sudah efektif. Dulu saya pernah belajar sedikit materi yang diajarkan di pelatihan, jadi saya sudah tau dasarnya tinggal mengulang lagi dan mendalaminya. Instrukturnya juga oke. Untuk fasilitas dan yang lainnya saya rasa cukup siaplah dalam mendukung terlaksananya pelatihan ODP. Yang pasti Pelatihan ODP memberikan banyak manfaat buat saya. Sekarang saya sudah bisa mengaplikasikan apa yang telah saya dapatkan dalam pelatihan.”

Hasil dari kedua pernyataan responden tersebut cukup mewakili atas kesimpulan kelas analisis statistik deskriptif variabel evaluasi pelatihan pada kategori pelatihan efektif. Responden mengakui bahwa melalui pelatihan ODP ilmu pengetahuan, skill, sikap, tanggung jawab dan motivasi kerja mengalami peningkatan.

BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan dan analisis data yang telah dilakukan terhadap respon peserta pelatihan *Officer Development Program (ODP) 2011 PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk* mengenai pelatihan ODP yang telah mereka ikuti, diperoleh kesimpulan bahwa pelatihan ODP yang dilaksanakan sudah efektif. Pelatihan ODP dirasakan sangat memberikan mafaat bagi mereka, terbukti dari munculnya reaksi yang positif, adanya proses pembelajaran yang mereka rasakan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kreativitas, dan adanya perubahan tingkah laku mereka yang ditunjukkan dengan meningkatnya kedisiplinan, tanggung jawab, kemandirian, serta motivasi kerja. Namun, dalam respon baik para karyawan mengenai reaksi yang mereka berikan, masih terdapat beberapa keluhan yang mereka rasakan, yaitu ketersediaan dan kondisi komputer dalam ruang kelas, serta waktu yang tidak sebanding dengan banyaknya materi yang diberikan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diberikan berkaitan dengan pelatihan ODP adalah hendaknya perusahaan selalu memaksimalkan ketersediaan fasilitas dan menjaga kondisi dari fasilitas yang ada untuk mengoptimalkan keberhasilan pelatihan. Fasilitas merupakan salah satu aspek yang dapat memperlancar jalannya pelatihan, maka penyelenggara harus dapat menyediakan dan merawatnya dengan baik. Selain itu, suatu pelatihan yang efektif harus didukung dengan tersedianya waktu yang cukup. Waktu yang disediakan harus diseimbangkan dengan banyaknya materi yang diberikan dalam pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Abdurrahman, Maman. 2007. *Analisis, Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Admodiwirio. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Ardadizya Jaya.
- Amir, Faisal. M. 2006. *Mengolah dan Membuat Interpretasi Hasil dan Olahan SPSS untuk Penelitian Ilmiah*. Jakarta: Edsa Mahkota.
- Arep dan Tanjung. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: Penerbit PT. Grasindo.
- Arikunto, S. 1989. *Prosedur Penelitian Suatu Pengantar Pendekatan Praktek*. Jakarta: Bina Aksara.
- _____. 1993. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- _____. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Basri, A. F. M. & Rivai, V. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Blanchard, D.T. & Thacker, J.W. 2004. *Effective Training: System, Strategies, and Practice*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Creswell, John W. 1994. *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Dessler, Gary. 2003. *Human Resource Management Tenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- _____. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 Edisi Kesembilan. Jakarta: PT Indeks.
- Gibson, James L. 1989. *Organisasi dan Manajemen Perilaku*. Jakarta: Erlangga.
- Goldstein, I.L. 1985. *Training in Organization: Need Asessment, Development, & Evaluation*. California: Cole Publishing Company.
- Hamalik, Oemar. 2001. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hardjana, Agus. M. 2001. *Training SDM yang Efektif*. Jakarta: Kanisius.

- Hasibuan, M. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Horovitz, J. 2000. *Seven Secrets of Service Strategy*. Great Britain: Prentice Hall.
- Huala, Adolf. 2005. *Hukum Ekonomi Internasional*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kirkpatrick, D. L. 1994. *Evaluating Training Programs: The Four Level*. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc.
- _____. 1998. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc.
- Kountur, Ronny. 2005. *Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: PPM.
- Lovelock and Wirtz. 2004. *Service Marketing 5th Edition*. Pearson Prentice Hall.
- Maholtra, Naresh. K. 1999. *Marketing Research: An Applied Orientation*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rsodakarya.
- Mangkuprawira, Sjafr. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- _____. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan Ketiga. Ghalia Indonesia.
- _____. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Mnusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Marwansyah dan Mukaram. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.
- Mathis dan Jackson. 2006. *Human Resources Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mutiara, Panggabean. S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Nazir. 2005. *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Neuman, W.L. 2003. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches (5th ed)*. California: Pearson Education Inc.
- Noe, Raymond. A. 2002. *Employee Training and Development*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Cetakan Ketiga*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rakhmat, J. 2001. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Riduwan. 2005. *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2006. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Cetakan 4. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jilid I. Jakarta: PT INDEKS Kelompok Garmedia.
- Samsudin, Sadili. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV pustaka Setia.
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methode for Business, A Skill Building Approach, Fourth Edition*. USA: John Wiley and Sons Inc.

- Shelton, Sandra & Alliger, George. 1993. Who's Afraid of Level 4 Evaluation? A Practical Approach. *Training & Development*, 47, 43-46.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi III*. Yogyakarta: Aditama Media.
- Soehartono, Irawan. 2002. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Sudarmanto, Gunawan. 2005. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabet.
- _____. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukandarrumidi., 2006. *Metodologi Penelitian : Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. Gajahmada University Press. Yogyakarta.
- Suriasumantri, Jujun. 1985. *Filsafat Ilmu*. Jakarta: Sinar Harapan.
- Suryana, Agus. 2004. *Kiat & Teknik Evaluasi Pelatihan*. Jakarta: Progres.
- Toha, Miftah. 1993. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Raya Grafindo Persada.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- _____. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Walgito, B. 1994. *Pengantar Psikologi Umum* (Edisi Revisi, Cetakan Keempat). Yogyakarta: Andi Offset.
- Wursanto. 1994. *Manajemen Kepegawaian, I*. Yogyakarta: Kanisius.

Jurnal dan Skripsi:

Alvares, Kaye., Salas, Eduardo., & Garofano, Christina. M. 2004. An Integrated Model of Training Evaluation and Effectiveness. *Human Resource Development Review* 3 (4) pp. 385-416.

Detty, Regina., Cristin., & Istiharini. Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan “Know Your Customer & Money Laundering” di Bank XYZ Bandung. *Journal of Management and Business Review*, Vol. 6, No.1. January 2009, 20-34.

Leach, M. P., & Liu, A. H. 2003. Investigating Interrelationships among Sales Training Evaluation Methods. *Journal of Personal Selling & Sales Management* 23 (4). 325-337.

Pasla, P.R.Y. & Dinata, D.I.S. 2004. Persepsi Masyarakat Surabaya terhadap Spa sebagai Sarana Perawatan kesehatan, kebugaran, dan kecantikan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 6, No. 1, Maret 2004: 82-92.

Saptama, Rendy. 2012. *Persepsi Atas Efektivitas Pelaksanaan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) di Balai Besar Pengembangan dan Latihan Kerja Luar Negeri (BBPLKLN) CEVEST Bekasi Tahun 2010*. Skripsi. Depok: Universitas Indonesia.

Sudhakar, K. Francis., Rao, M. Kameshwara., & Rao, B. Kameshwara. Employees Perceptions About The Training & Development: A Qualitative Study. *Journal of Research in Economics & Social Sciences*, Vol. 1, Issue 2, November 2011.

Sumber Lain:

<http://bi.go.id>

Laporan Tahunan BNI 2010 (<http://www.bni.co.id>)


www.infobanknews.com

<http://jurnas.com>

www.skalanews.com

<http://www.vibiznews.com>

Lampiran : Kuesioner

 <p><u>KUESIONER PENELITIAN</u> PROGRAM SARJANA REGULER ILMU ADMINISTRASI NIAGA FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS INDONESIA</p>	<p>No Kuesioner:</p>
---	-----------------------------

**Evaluasi Efektivitas Pelatihan Officer Development Program (ODP)
 Berdasarkan Persepsi Peserta Pelatihan ODP 2011 pada PT Bank Negara
 Indonesia (Persero) Tbk**

Yth. Saudara/Saudari

Di tempat

Dengan hormat,

Untuk membantu proses pengambilan data penelitian yang sedang dilakukan, maka peneliti memohon kerjasama dari Saudara/Saudari untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini disusun untuk mengetahui bagaimana evaluasi efektivitas pelatihan ODP yang diadakan sebagai pencapaian tujuan pelatihan ODP di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Peneliti sangat mengharapkan Saudara/Saudari dapat memberikan informasi yang akurat dan jujur sehingga informasi yang disajikan dapat dipertanggungjawabkan. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas Saudara/Saudari.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara/Saudari, peneliti ucapkan terima kasih.

Sri Nuryanti

Ilmu Administrasi Niaga

Universitas Indonesia

Universitas Indonesia

IDENTITAS RESPONDEN

Jenis kelamin :

- a. Laki-laki b. Perempuan

Usia : tahun

Pendidikan terakhir :

- a. D3 b. S1 c. S2 d. S3

PETUNJUK PENGISIAN :

Anda diminta untuk menilai setiap aspek dengan cara memberi tanda (X) pada kolom kuisioner dibawah ini, dengan pilihan yang tepat menurut Anda.

Keterangan :

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Kurang Setuju (KS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)

1. Reaction (Reaksi)**A. Instruktur/Pengajar**

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Instruktur menguasai materi dengan baik					
2	Instruktur menyampaikan materi secara jelas					
3	Instruktur menggunakan contoh yang membantu pemahaman peserta					
4	Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas					
5	Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya					
6	Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas					
7	Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan					
8	Instruktur memberikan motivasi kepada peserta					

B. Materi Pelatihan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"					
2	Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi					
3	Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor					
4	Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri					
5	Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami foreign exchange					
6	Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid					
7	Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan					
8	Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit					
9	Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan					
10	Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan					

C. Metode Pelatihan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur					
2	Diadakannya praktek membantu peserta dalam memahami materi					
3	Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi					
4	Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan					

D. Fasilitas Pelatihan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar					
2	LCD tersedia di ruang kelas					

3	Komputer tersedia di ruang kelas					
4	LCD dalam kondisi baik					
5	Komputer dalam kondisi baik					

E. Penyelenggara Pelatihan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan					
2	Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas					

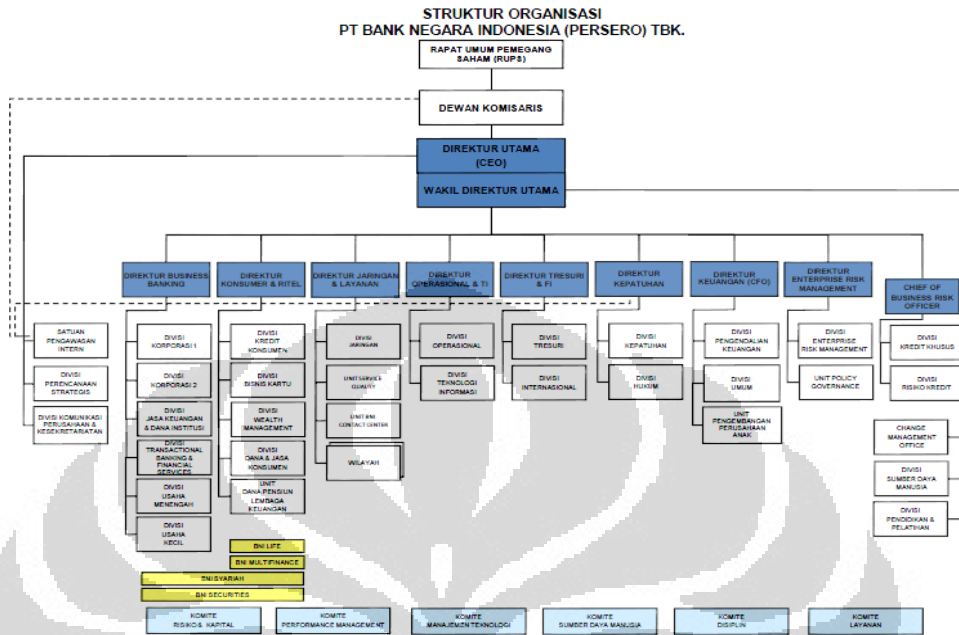
2. Learning (Pembelajaran)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Pelatihan merubah kepribadian menjadi lebih baik					
2	Pelatihan meningkatkan pengetahuan					
3	Pelatihan meningkatkan keterampilan					
4	Pelatihan meningkatkan kreativitas					

3. Behavior (Tingkah Laku)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta					
2	Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta					
3	Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta					
4	Pelatihan meningkatkan motivasi kerja					

Lampiran: Struktur Organisasi PT BNI (Persero) Tbk



Lampiran: Hasil Output SPSS

KMO and Bartlett's Test Dimensi Reaction

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.684
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	978.889
	df	378
	Sig.	.000

KMO and Bartlett's Test Dimensi Learning

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.687
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	62.196
	df	6
	Sig.	.000

KMO and Bartlett's Test Dimensi Behavior

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.705
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	82.276

df	6
Sig.	.000

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	21	40.4	40.4	40.4
Perempuan	31	59.6	59.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 22	4	7.7	7.7	7.7
23	12	23.1	23.1	30.8
24	15	28.8	28.8	59.6
25	8	15.4	15.4	75.0
26	2	3.8	3.8	78.8
27	3	5.8	5.8	84.6
30	1	1.9	1.9	86.5
32	3	5.8	5.8	92.3
33	2	3.8	3.8	96.2
37	2	3.8	3.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	48	92.3	92.3	92.3
S2	4	7.7	7.7	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Instruktur menguasai materi dengan baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	5.8	5.8	5.8

Setuju	36	69.2	69.2	75.0
Sangat Setuju	13	25.0	25.0	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Instruktur menyampaikan materi secara jelas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	5.8	5.8	5.8
Setuju	46	88.5	88.5	94.2
Sangat Setuju	3	5.8	5.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Instruktur menggunakan contoh yang membantu pemahaman peserta

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Kurang Setuju	2	3.8	3.8	5.8
Setuju	45	86.5	86.5	92.3
Sangat Setuju	4	7.7	7.7	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	7	13.5	13.5	13.5
Setuju	41	78.8	78.8	92.3
Sangat Setuju	4	7.7	7.7	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	4	7.7	7.7	7.7
Setuju	39	75.0	75.0	82.7
Sangat Setuju	9	17.3	17.3	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	9.6	9.6	9.6
Setuju	43	82.7	82.7	92.3
Sangat Setuju	4	7.7	7.7	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Setuju	41	78.8	78.8	82.7
Sangat Setuju	9	17.3	17.3	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Instruktur memberikan motivasi kepada peserta

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	9	17.3	17.3	17.3
Setuju	31	59.6	59.6	76.9
Sangat Setuju	12	23.1	23.1	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Kurang Setuju	6	11.5	11.5	15.4
Setuju	38	73.1	73.1	88.5
Sangat Setuju	6	11.5	11.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
	Kurang Setuju	9	17.3	17.3	21.2
	Setuju	36	69.2	69.2	90.4
	Sangat Setuju	5	9.6	9.6	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	39	75.0	75.0	84.6
	Sangat Setuju	8	15.4	15.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	9	17.3	17.3	17.3
	Setuju	37	71.2	71.2	88.5
	Sangat Setuju	6	11.5	11.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami foreign exchange

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	11.5	11.5	11.5
	Setuju	42	80.8	80.8	92.3
	Sangat Setuju	4	7.7	7.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8

Kurang Setuju	14	26.9	26.9	30.8
Setuju	27	51.9	51.9	82.7
Sangat Setuju	9	17.3	17.3	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	4	7.7	7.7	7.7
Setuju	36	69.2	69.2	76.9
Sangat Setuju	12	23.1	23.1	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	5.8	5.8	5.8
Setuju	37	71.2	71.2	76.9
Sangat Setuju	12	23.1	23.1	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	9.6	9.6	9.6
Setuju	37	71.2	71.2	80.8
Sangat Setuju	10	19.2	19.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Tidak Setuju	3	5.8	5.8	9.6

Kurang Setuju	20	38.5	38.5	48.1
Setuju	25	48.1	48.1	96.2
Sangat Setuju	2	3.8	3.8	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Setuju	46	88.5	88.5	90.4
Sangat Setuju	5	9.6	9.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Setuju	40	76.9	76.9	78.8
Sangat Setuju	11	21.2	21.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Kurang Setuju	4	7.7	7.7	9.6
setuju	37	71.2	71.2	80.8
Sangat Setuju	10	19.2	19.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	40	76.9	76.9	76.9
Sangat Setuju	12	23.1	23.1	100.0

Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	40	76.9	76.9	76.9
Sangat Setuju	12	23.1	23.1	100.0
Total	52	100.0	100.0	

LCD tersedia di ruang kelas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Kurang Setuju	1	1.9	1.9	3.8
Setuju	38	73.1	73.1	76.9
Sangat Setuju	12	23.1	23.1	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Komputer tersedia di ruang kelas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	5.8	5.8	5.8
Tidak Setuju	3	5.8	5.8	11.5
Kurang Setuju	10	19.2	19.2	30.8
Setuju	29	55.8	55.8	86.5
Sangat Setuju	7	13.5	13.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

LCD dalam kondisi baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Kurang Setuju	5	9.6	9.6	11.5
Setuju	40	76.9	76.9	88.5
Sangat Setuju	6	11.5	11.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Komputer dalam kondisi baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Tidak Setuju	3	5.8	5.8	9.6
Kurang Setuju	14	26.9	26.9	36.5
Setuju	28	53.8	53.8	90.4
Sangat Setuju	5	9.6	9.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	9.6	9.6	9.6
Setuju	43	82.7	82.7	92.3
Sangat Setuju	4	7.7	7.7	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	5	9.6	9.6	9.6
Setuju	41	78.8	78.8	88.5
Sangat Setuju	6	11.5	11.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Instruktur menguasai materi dengan baik	52	2	3	5	218	4.19	.525	.276
Instruktur menyampaikan materi secara jelas	52	2	3	5	208	4.00	.343	.118
Instruktur menggunakan contoh yang membantu pemahaman peserta	52	3	2	5	208	4.00	.443	.196

Instruktur mampu memimpin diskusi yang berlangsung di dalam kelas	52	2	3	5	205	3.94	.461	.212
Instruktur memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya	52	2	3	5	213	4.10	.495	.245
Instruktur menjawab pertanyaan peserta dengan jelas	52	2	3	5	207	3.98	.420	.176
Instruktur selalu siap membantu peserta selama pelatihan	52	2	3	5	215	4.13	.444	.197
Instruktur memberikan motivasi kepada peserta	52	2	3	5	211	4.06	.639	.408
Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam memahami "how to sell"	52	3	2	5	204	3.92	.621	.386
Materi yang disampaikan dalam kelas marketing selling membantu peserta dalam melakukan negosiasi	52	3	2	5	200	3.85	.638	.407
Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami transaksi ekspor impor	52	2	3	5	211	4.06	.502	.252
Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami jasa luar negeri	52	2	3	5	205	3.94	.539	.291

Materi yang disampaikan dalam kelas International & TRS membantu peserta dalam memahami foreign exchange	52	2	3	5	206	3.96	.441	.195
Materi outbond & motivation training membantu peserta dalam membangun teamwork yang solid	52	4	1	5	197	3.79	.871	.758
Materi tentang basic credit membantu peserta dalam memahami analisa keuangan	52	2	3	5	216	4.15	.538	.290
Materi tentang basic credit membantu peserta dalam menerapkan analisa keuangan untuk membuat advis kredit	52	2	3	5	217	4.17	.513	.264
Materi yang disampaikan sesuai dengan tugas yang akan dilakukan dalam pekerjaan	52	2	3	5	213	4.10	.534	.285
Waktu yang tersedia sesuai dengan banyaknya materi yang diberikan	52	4	1	5	178	3.42	.825	.680
Pelatihan diawali dengan penyampaian materi (teori) oleh instruktur	52	2	3	5	212	4.08	.334	.112
Diberikannya contoh studi kasus membantu peserta dalam memahami materi	52	2	3	5	218	4.19	.445	.198
Adanya diskusi membantu peserta untuk memecahkan studi kasus yang diberikan	52	3	2	5	212	4.08	.589	.347

Kondisi ruang kelas mendukung untuk proses belajar	52	1	4	5	220	4.23	.425	.181
LCD tersedia di ruang kelas	52	3	2	5	217	4.17	.550	.303
Komputer tersedia di ruang kelas	52	4	1	5	190	3.65	.988	.976
LCD dalam kondisi baik	52	3	2	5	207	3.98	.542	.294
Komputer dalam kondisi baik	52	4	1	5	187	3.60	.891	.794
Penyelenggara memberikan informasi kepada peserta sebelum pelatihan dilaksanakan	52	2	3	5	207	3.98	.420	.176
Penyelenggara selalu siap membantu peserta selama pelatihan berlangsung dalam hal pemenuhan fasilitas	52	2	3	5	209	4.02	.464	.215
Valid N (listwise)	52							

Pelatihan merubah kepribadian menjadi lebih baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.9	1.9	1.9
Kurang Setuju	1	1.9	1.9	3.8
Setuju	42	80.8	80.8	84.6
Sangat Setuju	8	15.4	15.4	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Pelatihan meningkatkan pengetahuan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	42	80.8	80.8	80.8
Sangat Setuju	10	19.2	19.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Pelatihan meningkatkan keterampilan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Setuju	40	76.9	76.9	80.8
Sangat Setuju	10	19.2	19.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Pelatihan meningkatkan kreativitas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Setuju	45	86.5	86.5	90.4
Sangat Setuju	5	9.6	9.6	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Pelatihan merubah kepribadian menjadi lebih baik	52	3	2	5	213	4.10	.495	.245
Pelatihan meningkatkan pengetahuan	52	1	4	5	218	4.19	.398	.158
Pelatihan meningkatkan keterampilan	52	2	3	5	216	4.15	.460	.211
Pelatihan meningkatkan kreativitas	52	2	3	5	211	4.06	.366	.134
Valid N (listwise)	52							

Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	3	5.8	5.8	5.8
Setuju	43	82.7	82.7	88.5
Sangat Setuju	6	11.5	11.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Setuju	41	78.8	78.8	82.7
Sangat Setuju	9	17.3	17.3	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	2	3.8	3.8	3.8
Setuju	43	82.7	82.7	86.5
Sangat Setuju	7	13.5	13.5	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Pelatihan meningkatkan motivasi kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kurang Setuju	4	7.7	7.7	7.7
Setuju	38	73.1	73.1	80.8
Sangat Setuju	10	19.2	19.2	100.0
Total	52	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Pelatihan meningkatkan kedisiplinan peserta	52	2	3	5	211	4.06	.416	.173
Pelatihan meningkatkan tanggung jawab peserta	52	2	3	5	215	4.13	.444	.197
Pelatihan meningkatkan kemandirian peserta	52	2	3	5	213	4.10	.409	.167
Pelatihan meningkatkan motivasi kerja	52	2	3	5	214	4.12	.511	.261
Valid N (listwise)	52							

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Sri Nuryanti

Tempat dan Tanggal Lahir : Kebumen, 04 Januari 1990

Alamat : RT 02/01 Winong, Mirit, Kebumen, Jawa Tengah
14395

Nomor Telepon` : 085716247020

Surat Elektronik : hiroky.kawai@yahoo.com

Nama Orang Tua : Ayah : Amad Tobingun
Ibu : Marwiyah

Riwayat Pendidikan Formal :

SD : SDN 1 Winong

SMP : SMPN 1 Mirit

SMA : SMAN 1 Kebumen

S1 : Universitas Indonesia, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Departemen Ilmu Administrasi, Jurusan Ilmu Administrasi Niaga
konsentrasi Sumber Daya Manusia (2008 – sekarang)