

**PENGARUH KUALITAS PELATIHAN DAN KONDISI LINGKUNGAN
PELATIHAN TERHADAP EFEKTIVITAS PELATIHAN DI SENTRA
PENDIDIKAN BRI YOGYAKARTA**

SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



Oleh

Adin Gustina

NIM. 11408144003

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN-JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2015**

**PENGARUH KUALITAS PELATIHAN DAN KONDISI LINGKUNGAN
PELATIHAN TERHADAP EFEKTIVITAS PELATIHAN DI SENTRA
PENDIDIKAN BRI YOGYAKARTA**

SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



Oleh

Adin Gustina

NIM. 11408144003

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN-JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2015**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan Judul

**PENGARUH KUALITAS PELATIHAN DAN KONDISI LINGKUNGAN
PELATIHAN TERHADAP EFEKTIVITAS PELATIHAN
DI SENDIK BRI YOGYAKARTA**

Oleh:

Adin Gustina
NIM. 11408144003

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diajukan dan dipertahankan di
depan Tim Penguji tugas Akhir Skripsi Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi,
Universitas Negeri Yogyakarta.

Yogyakarta, 30 Maret 2015

Dosen Pembimbing,



Setyabudi Indartono, Ph.D
NIP. 19720720 200312 1 001

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adin Gustina
NIM : 11408144003
Program Studi : Manajemen
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KUALITAS PELATIHAN DAN
KONDISI LINGKUNGAN PELATIHAN TERHADAP
EFEKTIVITAS PELATIHAN DI SENTRA
PENDIDIKAN BRI YOGYAKARTA

Dengan ini, saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, 31 Maret 2014

Yang menyatakan,

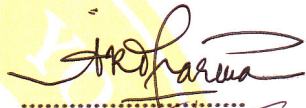
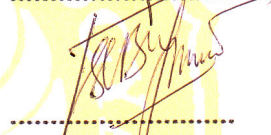
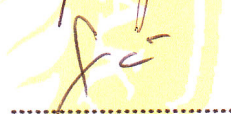


Adin Gustina

NIM. 11408144003

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “PENGARUH KUALITAS PELATIHAN DAN KONDISI LINGKUNGAN TERHADAP EFEKTIVITAS PELATIHAN DI SENTRA PENDIDIKAN BRI YOGYAKARTA” yang disusun oleh Adin Gustina, dengan NIM 11408144003 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 31 Maret 2015 dan telah dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI			
Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Arum Darmawati, MM	Ketua Penguji		16-4-2015
Setyabudi Indartono, Ph. D.	Sekretaris		16-4-2015
Farlianto, MBA	Penguji Utama		16-4-2015

Yogyakarta, 17 April 2015
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,



Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP. 19550328 198303 1 002

MOTTO



Man Jadda Wajada, barang siapa yang bersungguh sungguh,
ia akan berhasil

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila
kamu telah selesai (dari sesuatu urusan) kerjakanlah dengan
sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah
hendaknya kamu berharap (QS. Al Insyirah 6-8)

Dare to big dreams

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karya ini penulis persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya.
2. Bapak Warsito Lee dan Ibu Umi Afifah, ayah dan ibu yang selalu memberikan doa, kasih sayang, bimbingan, dan dukungan sampai saat ini.
3. Sayekti Gustina dan Ambar Sukma Melati, adik tercinta yang selalu memberikan dukungan dan doa.
4. Ambar Wahyu Astuti, dan Budi Susilo, dan segenap keluarga Drs. Soenardjo, yang telah banyak membantu dan memberikan dukungan, doa, dan bantuan hingga saat ini.
5. Teman-teman emf, Belya, Widya, Irma, Indri, Okting dan Rosi yang senantiasa memberikan dukungan.
6. Teman-teman KKN ND64 dan teman-teman kelas tercinta yang juga selalu memberikan dukungan.
7. Almamater tercinta Universitas Negeri Yogyakarta.

**PENGARUH KUALITAS PELATIHAN DAN KONDISI LINGKUNGAN
PELATIHAN TERHADAP EFEKTIVITAS PELATIHAN
DI SENDIK BRI YOGYAKARTA**

ABSTRAK

Oleh: Adin Gustina

NIM: 11408144003

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh kualitas pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. (2) Pengaruh kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. (3) Pengaruh kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *survey*, di mana instrumen penelitian ini berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah peserta pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta sebanyak 12.000 peserta. Teknik pengambilan sampel dengan cara *Simple Random Sampling*. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 193. Uji validitas instrumen menggunakan *Confirmatory Faktor Analyses* sedangkan uji reliabilitasnya menggunakan *Cronbach Alpha*. Alat ukur terbukti valid dan reliabel untuk instrumen penelitian. Analisis regresi berganda digunakan untuk uji hipotesis penelitian ini.

Hasil penelitian menemukan bahwa : (1) Kualitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta sebesar (β) 0,373 (** $p < 0,001$; $p = 0,000$), dengan kontribusi kualitas pelatihan terhadap efektivitas pelatihan sebesar (ΔR^2) 0,134**. (2) Kondisi lingkungan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta sebesar (β) 0,302 (** $p < 0,001$; $p = 0,000$), dengan kontribusi kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan sebesar (ΔR^2) 0,087**. (3) Kualitas pelatihan (β) 0,300 (** $p < 0,001$; $p = 0,000$) dan kondisi lingkungan pelatihan (β) 0,174 (* $p < 0,05$; $p = 0,021$) berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan. Kontribusi kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan untuk menjelaskan efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta sebesar (ΔR^2) 0,158*.

Kata kunci: Kualitas pelatihan, Kondisi lingkungan pelatihan, Efektivitas pelatihan

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kualitas Pelatihan dan Kondisi Lingkungan terhadap Efektivitas Pelatihan di Sentra Pendidikan BRI Yogyakarta”.

Selama menyusun skripsi ini, penulis telah banyak mendapatkan bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., selaku Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta sekaligus dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Wardana, S.E, selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan dukungan selama perkuliahan.
5. Arum Darmawati, M.M. dan Falianto, MBA, selaku ketua penguji dan narasumber yang telah memberikan masukan selama penyusunan skripsi ini.

6. Segenap dosen dan karyawan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
7. Kedua orang tua, kakak, dan keluarga Budi Susilo tercinta yang selalu memberikan doa dan dukungan untuk menyelesaikan skripsi.
8. Teman-teman emf, KKN ND64 dan teman seperjuangan jurusan Manajemen angkatan 2011 Universitas Negeri Yogyakarta.
9. Tamba Tua Sinaga selaku kepala Sendik BRI Yogyakarta yang telah memberikan izin penelitian.
10. Prayoga Budi Santosa dan Barkah Wajari selaku supervisor Sendik BRI Yogyakarta yang telah membantu proses penelitian.
11. Seluruh responden yang telah bersedia berpartisipasi, dan kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, Maret 2015

Penulis,

Adin Gustina

DAFTAR ISI

Abstrak	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah.....	7
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II: KAJIAN PUSTAKA	10
A. Landasan Teori	10
1. Efektivitas Pelatihan	10
2. Kualitas Pelatihan	16
3. Kondisi Lingkungan Pelatihan.....	22
B. Penelitian yang Relevan	25
C. Kerangka Pikir	27
D. Paradigma Penelitian	29
E. Hipotesis Penelitian	30
BAB III : METODE PENELITIAN	31
A. Desain Penelitian	31
B. Tempat dan Waktu Penelitian	31
C. Definisi Operasional Variabel	31
D. Populasi dan Sampel	33
E. Teknik Pengumpulan Data	34
F. Instrumen Penelitian	34
G. Uji Coba Instrumen Penelitian	35
H. Teknik Analisis Data	41

I. Uji Hipotesis	43
BAB III : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	45
B. Hasil Penelitian	47
C. Pembahasan	58
BAB IV : KESIMPULAN DAN SARAN	62
A. Kesimpulan	62
B. Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN	68

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Komplain Peserta Pelatihan Sendik BRI Yogyakarta	5
Tabel 2.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	35
Tabel 3.	<i>Average Variance Extracted, Square Correlation and Dicsriminant Validity</i>	38
Tabel 4.	<i>Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Correlations dan Cronbach Alpha</i>	39
Tabel 5.	Hasil uji reabilitas	41
Tabel 6.	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	48
Tabel 7.	Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	48
Tabel 8.	Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja	49
Tabel 9.	Karakteristik Responden berdasarkan Usia	49
Tabel 10.	Karakteristik Responden berdasarkan Jabatan	50
Tabel 11.	Kategorisasi Variabel Kualitas Pelatihan	51
Tabel 12.	Kategorisasi Variabel Lingkungan Pelatihan	52
Tabel 13.	Kategorisasi Variabel Efektivitas Pelatihan	53
Tabel 14.	Hasil Uji Linearitas	55
Tabel 15.	Hasil Uji Multikolinearitas	55
Tabel 16.	Rangkuman Hasil Analisis Regresi, kualitas pelatihan dan lingkungan pelatihan terhadap efektivitas peltihan.....	56
Tabel 17.	Ringkasan Hasil Hipotesis	58

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian	68
2. Data Penelitian, Validitas dan Reabilitas	73
3. Hasil Uji Validitas Instrumen	80
4. Hasil Karakteristik Responden	82
5. Hasil Uji Reabilitas Instrumen	87
6. Hasil Uji Karakteristik Responden	88
7. Rumus Perhitungan Kategorisasi	89
8. Hasil Uji Kategorisasi	90
9. Hasil Uji Deskriptif	91
10. Hasil Uji Normalitas	92
11. Hasil Uji Linearitas	92
12. Hasil Uji Multikolinearitas	93
13. Hasil Uji Regresi	94
14. Hasil Uji Korelasi Product Moment, Langkah Perhitungan Diskriminan, Hasil Perhitungan Diskriminan	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Paradigma Penelitian	29
--------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era modern seperti sekarang ini, persaingan antar lembaga perbankan semakin ketat. Hampir semua orang telah memanfaatkan jasa perbankan dalam melakukan transaksi, baik dalam transaksi penyimpanan, pinjaman, maupun transaksi keuangan lainnya. Di Indonesia sendiri saat ini menurut SPI (Statistik Perbankan Indonesia) yang diterbitkan oleh Bank Indonesia periode Oktober 2014, tercatat ada 119 bank umum dan 1.635 bank perkreditan rakyat yang beroperasi. Jumlah tersebut merupakan jumlah yang cukup besar dibandingkan dengan negara lain. Persaingan antar lembaga perbankan yang semakin ketat ini, mengharuskan setiap lembaga perbankan untuk lebih memperhatikan kebutuhan konsumen atau nasabahnya.

Pelayanan yang baik merupakan satu-satunya kunci untuk memenangkan persaingan dalam dunia perbankan. Pelayanan yang baik ini bisa diwujudkan melalui kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan yang baik bisa diwujudkan melalui berbagai hal, diantaranya pelatihan, pemberian insentif, memberikan kepuasan kepada karyawan, dan lain sebagainya. Diantara berbagai hal tersebut, pelatihan merupakan cara yang paling tepat dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan. Agar tujuan pelatihan ini tercapai, kesuksesan

pelatihan merupakan hal utama yang perlu diperhatikan pihak manajemen perusahaan. Kesuksesan program pelatihan bisa dinilai dari efektivitas pelaksanaannya.

Efektivitas pelatihan secara umum merupakan tingkat atau derajat kesuksesan pelatihan dalam mencapai tujuannya. Efektivitas pelatihan bisa dinilai melalui evaluasi pelatihan. Bassi, Gallager, dan Schroer (1996) mengemukakan bahwa 96% perusahaan melakukan evaluasi pelatihan dengan menggunakan model evaluasi Kirk Patrick. Model evaluasi ini terdiri dari *reaction*, *learning*, *behaviour*, dan *result*. Meta analisis terhadap penelitian selama 40 tahun terakhir yang dilakukan oleh Twitchell, Holton, dan Trott (2000) mengindikasikan penggunaan model evaluasi empat level Kirk Patrick sebagai berikut : Level 1 (86-100 %), Level 2 (71-90 %), Level 3 (43-83 %), Level 4 (21-49 %). Level 1 dan Level 2 lebih banyak digunakan karena merupakan evaluasi yang paling mudah dilakukan, selain itu tidak memakan biaya yang besar. Sedangkan, Level 3 dan Level 4 memiliki kompleksitas yang tinggi, membutuhkan waktu dan biaya yang cukup besar, sehingga jarang diterapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan persentase penggunaan model evaluasi pelatihan Kirk Patrick di atas, efektivitas pelatihan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah efektivitas yang dinilai dari level yang memiliki persentase tertinggi yaitu tahap pertama (*reaction*) atau respon peserta pelatihan terhadap pelatihan yang dijalani.

Evaluasi pelatihan memiliki peran yang sangat penting untuk mengetahui sejauh mana kesuksesan program pelatihan yang dilaksanakan.

PT. Bank Rakyat Indonesia, (Persero), Tbk merupakan salah satu lembaga perbankan terbesar di Indonesia. Bank BRI sepenuhnya sadar bahwa kesiapan sumber daya manusia sangat bergantung kepada sistem pengembangan kompetensi maupun *skill* dan *knowledge* yang dimiliki industri perbankan. Salah satu sarana yang pada umumnya dipergunakan perbankan untuk meng-*upgrade* kemampuan sumber daya manusianya adalah dengan memiliki fasilitas Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sendiri. Fasilitas Diklat ini diterjemahkan kedalam sebuah lembaga independen yang dikhususkan untuk memberikan pelatihan kepada setiap karyawan Bank BRI, lembaga ini disebut dengan Sendik (Sentra Pendidikan) BRI. Sendik BRI telah dibentuk sejak tahun 1972 yang sebelumnya dinamai biro kepegawaian. Saat ini Bank BRI memiliki 7 kantor Sendik yang tersebar diseluruh Indonesia, yang salah satunya terletak di Yogyakarta di Jalan Kaliurang Km 14.

Dalam menjalankan proses pelatihan ini, pihak manajemen Sendik BRI sangat memperhatikan pentingnya efektivitas proses pelatihan yang dilakukan. Dalam berbagai literatur telah dikemukakan dengan jelas bahwa efektivitas berkaitan erat dengan kinerja karyawan (Karthikeyan & Karthi, 2010; Sultana, *et al.*, 2012 ; Falola, Osibanjo, & Ojo 2014). Oleh karenanya, pihak manajemen Sendik BRI menyiapkan pelatihan yang berkualitas melalui program pelatihan

yang bersifat *organized training plan* atau rencana pelatihan yang terorganisir dengan proses sesuai dengan prinsip ADDIE (*analysis, design, development, implementation, and evaluation*). Sendik BRI juga menyediakan tenaga instruktur yang ahli dibidangnya baik instruktur internal maupun instruktur eksternal, materi yang didesain khusus melalui TNA (*Training Need Assessment*) dan fasilitas penunjang pelatihan yang tergolong lengkap, seperti asrama; lapangan olah raga; restoran; tempat karaoke; tempat ibadah; tempat biliard; dan lain sebagainya.

Meskipun pelatihan yang dilakukan di Sendik BRI Yogyakarta telah direncanakan dengan baik, hasil pra-survey mengindikasikan pelatihan yang dilaksanakan belum efektif dan memberikan kepuasan bagi peserta pelatihan. Rendahnya efektivitas pelatihan ditunjukkan dengan evaluasi level 1 Kirk Patrick, yang menunjukkan kualitas dan lingkungan pelatihan diindikasikan berpengaruh pada respon ketidakpuasan peserta pelatihan (Tabel 1).

Kualitas pelatihan meliputi kualitas instruktur, kepuasan peserta, penilaian yang efektif, kejelasan harapan, dan stimulasi pembelajaran (AQTF Australia, 2007). Lingkungan pelatihan meliputi lingkungan fisik, seperti gedung dan sarana pembelajaran, dan lingkungan non-fisik, seperti pencahayaan dan kebersihan. Lingkungan pelatihan yang kondusif mampu menunjang peserta untuk menerima materi pelatihan dengan baik, dan sebaliknya lingkungan yang

kurang kondusif membuat peserta kurang nyaman dan akan mengganggu proses pelatihan.

Tabel 1. Komplain Peserta Pelatihan Sendik BRI Yogyakarta

No	Keterangan	Sept-Nov	Okt-Nov	Jumlah
LINGKUNGAN PELATIHAN :				
1	Kamar	28		
2	Fasilitas Kamar (Tv, Air, AC,dll)	23		
3	<i>Catering</i>	65		
4	<i>Laundry</i>	15		
5	Manajemen (Fasilitator)	15		
6	Fasilitas kelas & belajar	27		173
KUALITAS PELATIHAN :				
7	Instruktur		52	
8	Materi		23	
9	Jadwal		7	82

Sumber : Arsip Evaluasi Pelatihan Sendik BRI Yogyakarta Tahun 2014

Berdasarkan Tabel 1, komplain peserta pelatihan terhadap lingkungan pelatihan terdiri dari komplain kamar yang berisi ketidaknyamanan terhadap kondisi kamar asrama di Sendik BRI Yogyakarta yang kurang bersih. Komplain terhadap fasilitas kamar seperti TV, Air, AC, dan fasilitas lain berisi tentang ketidaknyamanan AC mati, Air mati, kerusakan almari dan lain sebagainya. Komplain terhadap fasilitas *catering* berisi tentang masakan yang terlalu asin dan kurang memenuhi kebutuhan. Komplain terhadap fasilitas *laundry*, pakaian yang di-*laundry*-kan rusak bahkan tidak kembali. Komplain dari pihak manajemen (*fasilitator*), fasilitator sulit ditemui saat dibutuhkan, dan beberapa fasilitator kurang ramah. Komplain terhadap fasilitas kelas dan belajar, fasilitas yang kurang *up-to-date* dan sering terjadi gangguan *server* di Sendik BRI. Sedangkan komplain yang berkaitan dengan kualitas pelatihan berisi cara mengajar

instruktur yang kadang membuat mengantuk dan metode belajar yang kurang sesuai. Komplain tentang materi pelatihan, materi yang kurang jelas dan terkadang kurang *up-to-date*. Selain itu, jadwal pelatihan terlalu padat dan jadwal kurang jelas.

Permasalahan di atas menimbulkan pertanyaan pada peneliti mengingat pelatihan yang disediakan oleh Sendik BRI Yogyakarta telah didesain sedemikian rupa, selain itu fasilitas yang disediakan tergolong lengkap, evaluasi pelatihan juga selalu dilakukan setiap berakhirnya satu proses pelatihan periode tertentu, dan dengan biaya pelatihan yang cukup besar, namun komplain peserta pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta masih tergolong banyak. Sesuai dengan model evaluasi pelatihan yang dikembangkan oleh Kirk Patrick, dilihat dari level pertama (*reaction*) hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas pelatihan belum sepenuhnya terwujud.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini bermaksud menjawab permasalahan mengenai efektivitas pelatihan dengan judul “Pengaruh Kualitas dan Kondisi Lingkungan Pelatihan terhadap Efektivitas Pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut :

1. Pelatihan karyawan di Sendik BRI Yogyakarta masih belum sepenuhnya efektif.
2. Kualitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta masih belum memuaskan peserta pelatihan.
3. Kondisi lingkungan pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta kurang kondusif.
4. Evaluasi pelatihan belum sepenuhnya meningkatkan efektivitas pelatihan.
5. Efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta masih perlu ditingkatkan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta, maka penelitian ini memfokuskan pada pengaruh kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis terlebih dahulu merumuskan masalah sebagai dasar kajian penelitian yang akan dilakukan, yaitu :

1. Bagaimana pengaruh kualitas pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta?

3. Bagaimana pengaruh kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kualitas pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh kualitas dan kondisi lingkungan pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain :

1. Bagi Pimpinan Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan tambahan bagi pimpinan perusahaan sehingga mengetahui pengaruh kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan yang telah diterapkan terhadap efektivitas pelatihan yang diadakan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan dalam menyikapi masalah efektivitas pelatihan yang diadakan yang mencakup manajemen kuliatas dan kondisi lingkungan pelatihan.

3. Bagi Peserta Pelatian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan pengetahuan bagi peserta pelatihan berkaitan dengan efektivitas pelatihan sehingga menambah semangat dalam menjalankan proses pelatihan yang dilakukan.

4. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan memberikan pengetahuan dan sumbangan pemikiran sebagai referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya mengenai efektivitas pelatihan.

5. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat dalam mengembangkan dan mengimplementasikan ilmu yang telah diperoleh selama kuliah khususnya mengenai efektivitas pelatihan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Efektivitas Pelatihan

a. Pengertian Efektivitas Pelatihan

Steers (1980) dalam Meitaningrum, Harjanto, & Siswidiyanto (2013) menyatakan bahwa efektivitas adalah kapasitas suatu organisasi untuk memperoleh dan memanfaatkan sumberdaya yang berharga dengan sependai mungkin dalam mengajar tujuan operasional. Devi dan Shaik (2012) mendefinisikan efektivitas sebagai kemampuan untuk menghasilkan efek yang diinginkan. Efektivitas pelatihan dan pengembangan bisa diukur dengan rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk mendiagnosa masalah, tingkat keberhasilan instruktur pelatihan, keseluruhan produktivitas karyawan, ROI (*Return on Investment*), dan kepuasan pelanggan atau peserta pelatihan. Dari berbagai pengertian diatas, efektivitas bisa diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan yang direncanakan dengan tepat. Dengan demikian, efektivitas pelatihan merupakan kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan pelatihan yang direncanakan dengan tepat. Efektivitas pelatihan bisa diukur dengan melakukan evaluasi pelatihan.

b. Kriteria Evaluasi Pelatihan

Menurut Ivancevich (2010), ada tiga kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi pelatihan, diantaranya adalah internal, eksternal dan reaksi peserta pelatihan. Evaluasi internal merupakan evaluasi yang berhubungan langsung dengan konten pelatihan, sebagai contoh apakah peserta pelatihan mampu mempelajari materi yang terangkum dalam pelatihan. Evaluasi eksternal lebih berkaitan pada tujuan program pelatihan, sebagai contoh meningkatkan efektivitas karyawan, dalam kriteria eksternal ini termasuk penilaian kinerja karyawan, tingkat pembelajaran yang disalurkan dalam pelatihan di tempat kerja karyawan, peningkatan produktivitas dan penurunan perputaran karyawan. Dan yang ketiga, reaksi peserta pelatihan merupakan apa yang dirasakan peserta pelatihan terhadap pelatihan yang dilakukan.

c. Mengukur efektivitas pelatihan

Untuk mengetahui efektivitas pelatihan, maka diperlukan evaluasi pelatihan. Pelatihan yang efektif adalah pelatihan yang mampu menjadi solusi yang tepat bagi permasalahan organisasi. Pada umumnya ukuran yang dapat digunakan dalam menilai suatu pelatihan adalah tujuan masing-masing program pelatihan yang dilakukan. Karena pelatihan memakan waktu dan biaya, maka evaluasi pelaksanaannya harus dilakukan untuk mengetahui efektivitas pelatihan. Namun, selain *outcome* dari program pelatihan,

menurut Kirk Patrick (1998) dalam Mathis & Jackson (2006) ada beberapa hal penting lainnya yang perlu diperhatikan dalam mengevaluasi pelatihan, diantaranya adalah :

1. *Reaction* (Reaksi)

Evaluasi pelatihan ditingkat ini mengukur sejauh mana reaksi peserta terhadap pelatihan yang dijalani. Dalam tahap ini, kepuasan peserta pelatihan diukur berdasarkan persepsi dan apa yang dirasakan peserta terkait dengan pelatihan secara keseluruhan, terhadap instruktur pelatihan, materi, lingkungan pelatihan, fasilitas, dan lain sebagainya. Untuk mengevaluasi reaksi peserta, biasanya diberikan kuesioner setiap berakhirnya pelatihan. Menurut Mohamed & Alias (2012), untuk mengukur reaksi peserta pelatihan ada 4 indikator yang perlu diperhatikan, yaitu :

- a) *Course Structure* (Struktur materi pelatihan), pelatihan harus memiliki tujuan yang jelas, untuk itu materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan, sesuai dengan kebutuhan dan perlu dikomunikasikan dengan jelas.
- b) *Learning initiatives* (Inisiatif pembelajaran), inisiatif pembelajaran disini merupakan kemampuan pelatih untuk menyiapkan proses dan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta

pelatihan. Inisiatif pembelajaran akan mampu memberikan kemudahan peserta pelatihan untuk menerima materi pelatihan.

- c) *General Administration* (Administrasi umum), administrasi umum ini meliputi penyediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam melakukan proses pelatihan.
- d) *Overall Assessment* (Penilaian secara keseluruhan), penilaian secara keseluruhan ini menilai kepuasan peserta pelatihan secara keseluruhan terhadap proses pelatihan yang dijalani.

2. *Learning* (Pembelajaran)

Yaitu untuk mengevaluasi seberapa jauh peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan dan keterampilan yang diberikan selama pelatihan. Untuk mengetahui tingkat pembelajaran pada peserta pelatihan, ujian pelatihan diberikan sesaat sebelum dan sesudah dilakukan program pelatihan untuk dibandingkan hasilnya.

3. *Behaviour* (Perilaku)

Dalam tahap ini, perilaku peserta dibandingkan dari sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan guna mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap perubahan performansi atau kinerja peserta pelatihan. Hal ini penting karena tujuan dari pelatihan adalah untuk mengubah perilaku peserta pelatihan agar sesuai dengan harapan perusahaan. Untuk mengukur perilaku peserta pelatihan, biasanya diadakan evaluasi yang

diberikan kepada supervisor masing-masing peserta pelatihan dengan cara membandingkan perilaku sebelum dan sesudah pelatihan.

4. *Result* (Hasil)

Yaitu menguji dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan. Untuk mengevaluasi hasil pelatihan secara keseluruhan bisa dilakukan dengan cara membandingkan data-data tentang produktivitas, perputaran karyawan, kualitas, waktu, kepuasan konsumen dan lain sebagainya.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan

Menurut Haywood (1992) terdapat delapan hal yang mempengaruhi efektivitas pelatihan, diantaranya adalah :

- 1) Dukungan organisasi atas perubahan
- 2) Komitmen dan kepercayaan yang kuat dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan individu.
- 3) Pelatihan dan pengembangan harus berhubungan dengan strategi dan tujuan bisnis
- 4) Formulasi dan implementasi dari strategi bisnis
- 5) Peserta tidak hanya menerima pengetahuan dan kemampuan tetapi juga mendemonstrasikan kompetensi, termasuk untuk menemukan keinginan pelanggan
- 6) Menyusun tujuan dan hasil yang diharapkan dari pelatihan

- 7) Adanya spesifikasi dalam pelatihan
- 8) Evaluasi menyeluruh atas eektivitas pelatihan dan komitmen peserta selama proses pelatihan.

e. Pengaruh efektivitas pelatihan

Pelatihan yang efektif akan memberikan dampak positif bagi karyawan maupun organisasi. Menurut Moekidjat (1993) pelatihan memiliki pengaruh sebagai berikut :

- 1) Mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif,
- 2) Mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional,
- 3) Mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen (pimpinan).

Selain itu, menurut Tjiptono dan Diana (1998) pelatihan yang efektif juga memberikan pengaruh sebagai berikut :

- 1) Mengurangi kesalahan produksi;
- 2) Meningkatkan produktivitas;
- 3) Meningkatkan kualitas;
- 4) Meningkatkan fleksibilitas karyawan;
- 5) Respon yang lebih baik terhadap perubahan;
- 6) Meningkatkan komunikasi;

- 7) Kerjasama tim yang lebih baik,
- 8) Hubungan karyawan yang lebih harmonis.

2. Kualitas Pelatihan

a. Pengertian Kualitas Pelatihan

Kualitas merupakan derajat atau tingkat baik buruknya sesuatu. Dengan demikian, kualitas pelatihan adalah derajat baik buruknya proses pelatihan. Kualitas pelatihan dianggap memiliki peran yang sangat penting bagi efektivitas pelatihan. Kualitas pelatihan yang baik akan memberikan pengaruh positif bagi efektivitas pelatihan.

b. Dimensi Kualitas Pelatihan

Dalam penyelenggaraan pelatihan, agar dapat bermanfaat bagi peserta dan dapat mencapai tujuan secara optimal, hendaknya penyelenggaraannya mengikuti asas-asas umum pelatihan. Menurut Yoder (1962), menyebutkan sembilan asas atau dimensi yang berlaku umum dalam kegiatan pelatihan yaitu (1). *Individual differences*; (2) *relation to job analysis*; (3) *motivation* (4) *active participation*, (5) *selection of trainees*, (6). *Selection of trainers*; (7) *trainer's of training* (8) *training method's* dan (9) *principles of learning* .

Pendapat Yoder di atas menunjukkan bahwa dalam kegiatan pelatihan perbedaan individu peserta pelatihan harus mendapat perhatian yang utama. Karakteristik peserta pelatihan akan mewarnai dan menentukan keberhasilan pelaksanaan suatu pelatihan. Pelatihan harus juga dihubungkan dengan

analisis pekerjaan peserta (calon peserta) pelatihan, sehingga nantinya hasil pelatihan bermanfaat dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Selanjutnya, motivasi dan keaktifan peserta kegiatan pelatihan perlu dibangkitkan. Peserta pelatihan akan berusaha dan memberikan perhatian yang lebih besar pada pelatihan yang diikutinya, apabila ada daya perangsang yang dapat menimbulkan motivasinya. Begitu juga dalam fase-fase kegiatan pelatihan, peserta diupayakan turut aktif mengambil bagian. Dengan demikian peserta pelatihan turut aktif berpikir, berbuat dan mengambil keputusan selama proses pelatihan berlangsung.

Tidak kalah pentingnya dalam kegiatan pelatihan adalah seleksi peserta dan seleksi pelatih. Sebagaimana diketahui bahwa diantara peserta pelatihan terdapat perbedaan-perbedaan yang sifatnya individual. Untuk menjaga agar perbedaan tersebut jangan terlalu besar, maka seleksi atau pemilihan calon peserta pelatihan perlu diadakan. Selain seleksi peserta, untuk mendapatkan para pelatih yang berkualitas dan profesional, maka dalam rangkaian penyelenggaraan pelatihan diperlukan juga seleksi pelatih. Harapannya pelatih yang terpilih adalah orang-orang yang cakap dan memiliki kualifikasi sebagai seorang pelatih yang handal.

Para pelatih yang telah terpilih pun, masih diperlukan mengikuti pelatihan untuk pelatih. Tujuannya adalah agar para pelatih memiliki wawasan, pengetahuan, keterampilan dan sikap yang relatif sama pada jenis

pelatihan yang akan dilatihkan. Juga memiliki tingkat kerjasama yang tinggi dengan pelatih lain, sehingga dalam melatih nanti dapat berbuat total dan seoptimal mungkin.

Kemudian untuk keberhasilan pelatihan, metode pelatihan dan prinsip-prinsip pembelajaran yang digunakan harus sesuai dengan jenis materi pelatihan yang diberikan. Meskipun tidak ada metode yang paling sempurna, namun dapat dicarikan beberapa alternatif metode yang sesuai dengan karakteristik peserta pelatihan. Dalam hal ini ada persyaratan minimal yang perlu diperhatikan pelatih dalam memilih metode pelatihan yaitu (1) sesuai dengan keadaan dan jumlah sasaran; (2) cukup dalam jumlah dan mutu materi; (3) tepat menuju tujuan pada waktunya; (4) Amanat hendaknya mudah diterima, dipahami dan diterapkan; dan (5) biaya ringan (Depdikbud, 1983).

Dalam pemilihan metode juga dapat mempertimbangkan beberapa faktor sebagai berikut : Tujuan instruksional khusus yang hendak dicapai dalam proses penyampaian pesan atau bahan belajar, keadaan warga belajar yang akan menerima pesan, karakteristik metode yang akan digunakan dan sumber atau fasilitas yang tersedia untuk menunjang penggunaan metode tertentu yang hendak kita pilih (Direktorat Dikmas, 1985).

Sedangkan prinsip-prinsip pembelajaran akan memberikan arah bagi cara-cara seseorang (peserta pelatihan) belajar efektif dalam kegiatan

pelatihan. Dan pembelajaran akan lebih efektif, apabila metode pelatihan sesuai dengan gaya belajar peserta dan tipe-tipe pekerjaan yang diperlukan. Prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif sering direfleksikan dengan *participation, repetition, transference, dan feed back*.

Dengan demikian untuk mencapai pelatihan yang berkualitas, bermanfaat dan mencapai tujuan secara optimal, maka asas-asas maupun prinsip dasar penyelenggaraan pelatihan hendaknya dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

c. Mengukur Kualitas Pelatihan

Dalam artikel yang diterbitkan oleh AQTF Australia (2007), kualitas pelatihan bisa dinilai dari 5 komponen, yaitu :

1. Kualitas instruktur, yaitu kompetensi dan efektivitas instruktur dan pelatih.
2. Kepuasan secara keseluruhan, yaitu kepuasan secara keseluruhan tentang pendidikan dan pelatihan.
3. Penilaian yang efektif, yaitu ketepatan dan efektivitas pelatihan.
4. Harapan Kejelasan, yaitu kejelasan dari pelatihan dan pendekatannya.
5. Stimulasi pembelajaran, yaitu sejauh mana pelatih merangsang peserta untuk belajar.

d. Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelatihan

Selain berbagai hal diatas, untuk mencapai pelatihan yang berkualitas, perusahaan perlu memperhatikan beberapa hal berikut :

1) Tujuan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan selenggarakan.

2) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditetapkan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measureable*). Sarana pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan peserta pelatihan.

3) Pelatih

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, professional, dan berkompeten.

4) Materi

Pelatihan sumber daya manusia memerlukan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

5) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

6) Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

e. Pengaruh Kualitas Pelatihan

Menurut Werther Jr. dan Davis (1997), prinsip-prinsip pelatihan yang efektif sering direfleksikan dengan :

- 1) *Participation*, peserta pelatihan mampu berpartisipasi aktif dalam proses pelatihan yang sedang dijalankan.
- 2) *Repetition*, peserta pelatihan mampu mengulang kembali materi pelatihan yang telah diterima.
- 3) *Transference*, materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan, sehingga mampu menambah wawasan dan menutupi kekurangan peserta pelatihan.
- 4) *Feedback*, peserta pelatihan memberikan umpan balik yang berarti bagi perusahaan.

3. Kondisi Lingkungan Pelatihan

a. Pengertian Lingkungan Pelatihan

Menyiapkan lingkungan pelatihan yang kondusif merupakan salah satu langkah penting dalam melakukan pelatihan. Lingkungan pelatihan secara umum dapat diartikan sebagai segala macam kondisi dan tempat yang dapat menunjang terjadinya proses pelatihan. Disini, lingkungan pelatihan mengacu pada dua hal. Yaitu, yang pertama lingkungan pelatihan fisik dan lingkungan non fisik .

1. Lingkungan fisik

Lingkungan fisik merujuk pada tempat dan segala benda fisik penunjang pelatihan misalnya ruang kelas, penginapan, dan lain sebagainya.

2. Lingkungan non fisik

Lingkungan non fisik yaitu segala sesuatu yang menunjang pelatihan yang bersifat non fisik, seperti suasana kelas, pencahayaan, dan lain sebagainya

Lingkungan pelatihan yang kondusif diyakini memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif diyakini memberikan pengaruh negatif terhadap pelatihan.

b. Pengaturan Lingkungan Pelatihan

Untuk dapat mendukung tujuan dan kebutuhan diklat, maka tempat atau

ruangan yang akan digunakan perlu memperhatikan beberapa kriteria yang telah ditetapkan oleh beberapa ahli. Secara sederhana Raymond (2002) mengemukakan tiga hal yang harus diperhatikan dalam menentukan tempat diklat yaitu:

1. *Comfortable and accessible* (nyaman secara fisik maupun psikologis dan secara geografis mudah dijangkau)
2. *Quite, private, and free from interruptions* (tenang, terjaga dari berbagai gangguan, baik suara, udara, maupun lainnya)
3. *Sufficient space for trainees to move easily around in, offers enough room or trainees to see each other, the trainer, and any visual displays or examples that will be used in training (e.g., video, product samples, charts, slides)*. (memiliki ruang yang memudahkan peserta pelatihan untuk bergerak, melihat peserta lain, dan tayangan yang ditampilkan dalam pelatihan).

c. Mengukur Lingkungan Pelatihan

Dalam artikel yang diterbitkan oleh AQTF Australia (2007), kondisi lingkungan pelatihan bisa dinilai dari 2 komponen, yaitu : Sumber daya pelatihan dan dukungan yang efektif.

1. Sumber daya pelatihan

Sumber daya pelatihan merupakan segala sarana dan prasarana yang digunakan dalam menunjang program pelatihan. Sumber daya

pelatihan merupakan kualitas dan kelayakan fasilitas, sarana dan penunjang, dan sumber daya lainnya dalam program pelatihan.

2. Dukungan yang efektif

Dukungan yang efektif yaitu dukungan yang disediakan untuk menunjang peserta dalam belajar. Dukungan yang efektif meliputi dukungan dari manajemen organisasi pelatihan.

d. Pengaruh Lingkungan Pelatihan

Pada dasarnya, pengelolaan lingkungan pelatihan menurut Dirjen PUOD dan Dirjen Dikdasmen (1996) memiliki pengaruh sebagai berikut :

1. Mewujudkan situasi dan kondisi kelas, baik sebagai lingkungan belajar maupun sebagai kelompok belajar yang memungkinkan peserta didik untuk mengembangkan kemampuannya semaksimal mungkin.
2. Menghilangkan berbagai hambatan yang berada di lingkungan belajar yang dapat menghalangi proses interaksi belajar mengajar.
3. Menyediakan dan mengatur fasilitas serta sarana atau alat peraga belajar yang mendukung dan memungkinkan siswa belajar sesuai dengan lingkungan sosial, emosional, dan intelektual siswa dalam kelas.

Sedangkan pengaruh lain pengelolaan lingkungan pelatihan menurut suharsimi arikunto (1996) tujuan pengelolaan lingkungan belajar yang berupa kelas adalah menjadikan setiap anak yang berada didalam kelas dapat

bekerja (berfikir, berinteraksi, dan berpendapat) sehingga akan tercapai tujuan pengajaran secara efektif dan efisien

B. Penelitian yang Relevan

Hasil meta analisis tentang efektivitas pelatihan dilakukan oleh Arthur, Bennett, Edenz, dan Bell (2003) membuktikan bahwa metode pelatihan yang digunakan, karakteristik keterampilan atau tugas instruktur, dan pilihan kriteria evaluasi pelatihan berkaitan erat dengan efektivitas pelatihan. Sedangkan metode pelatihan dan kualitas insruktur merupakan bagian dari kualiatas pelatihan. Oleh karenanya, bisa dikatakan bahwa kualitas pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas pelatihan.

Menurut Alvarez *et al.*, (2004) dalam Mohamed & Alias (2012) dalam studinya tentang “*Evaluating the Effectiveness of a Training Program Using the Four Level Kirkpatrick Model in the Banking Sector in Malaysia*”, efektivitas pelatihan berfokus pada sistem pembelajaran secara keseluruhan sehingga memberikan pandangan makro hasil pelatihan. Mohamed & Alias melakukan evaluasi pelatihan karyawan Bank di Malaysia dengan menggunakan model evaluasi empat level Kirk Patrick, peserta pelatihan merasa puas terhadap pelatihan yang dijalani dan memotivasi mereka untuk belajar. Penelitian juga menunjukkan bahwa peserta pelatihan mengalami peningkatan pengetahuan dan mampu menerapkannya pada pekerjaan mereka.

Menurut Chen, Phyr, & Keomony (2006) dalam jurnal-nya yang berjudul *Exploring Potential Factors Leading To Effective Training : An Exclusive Study On Commercial Bank In Cambodia* yang meneliti efektivitas pelatihan terhadap karyawan di 5 bank di kamboja menunjukkan bahwa terdapat enam faktor yang memiliki peran penting dalam efektivitas pelatihan, diantaranya adalah *training need assessment, training program, flexibility of training, self-efficacy, social support, dan transfer of knowledge*. Seperti yang dikemukakan diatas, dukungan yang efektif menurut AQTF (2007) masuk dalam dimensi kondisi lingkungan pelatihan, selain itu program pelatihan termasuk dalam dimensi kualitas pelatihan.

Penelitian yang dilakukan oleh Latif F. K (2012) dalam jurnalnya yang berjudul *An integrated model of training effectiveness and satisfaction with employee development interventions* menguji efektivitas pelatihan terhadap 500 peserta pelatihan indutrial dan komersial, hasilnya menunjukkan ada empat faktor yang menjadi kontingen ke pelatihan yang efektif, yaitu: kepuasan dengan sesi latihan, kepuasan terhadap konten pelatihan, kepuasan terhadap pelatih, dan transfer pembelajaran. Keempat faktor tersebut sesuai dengan AQTF (2007) merupakan dimensi kualitas pelatihan.

Berdasarkan berbagai penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelatihan dipengaruhi oleh kualitas pelatihan dan lingkungan pelatihan. Kualitas pelatihan ini terdiri dari kualitas instruktur, materi, simulasi belajar, dan lain

sebagainya, sedangkan lingkungan pelatihan terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan non fisik.

C. Kerangka Pikir

1. Pengaruh kualitas pelatihan terhadap efektivitas pelatihan

Kualitas pelatihan adalah derajat baik buruknya proses pelatihan. Semakin tinggi kualitas pelatihan yang diberikan, semakin tinggi pula efektivitas pelatihannya. Kualitas pelatihan meliputi kualitas instruktur, kepuasan peserta, penilaian yang efektif, kejelasan harapan, dan stimulasi pembelajaran. Penelitian meta analisis tentang efektivitas pelatihan dilakukan oleh Arthur, Bennett, Edenz, dan Bell (2003) membuktikan bahwa metode pelatihan yang digunakan, karakteristik keterampilan atau tugas instruktur, dan pilihan kriteria evaluasi pelatihan berkaitan erat dengan efektivitas pelatihan. Oleh karenanya, bisa dikatakan bahwa kualitas pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas pelatihan. Kualitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta saat ini masih tergolong kurang. Sendik BRI Yogyakarta memiliki fasilitas pelatihan yang tergolong lengkap, tenaga instruktur yang ahli dibidangnya, dan materi pelatihan yang didesain sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan melalui TNA (*Training Need Assessment*). Namun demikian, masih banyak komplain yang berkaitan dengan kualitas pelatihan dari segi instruktur, materi, metode, dan lain sebagainya. Kualitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta tersebut diyakini memberikan pengaruh terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

2. Pengaruh kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan

Lingkungan pelatihan merupakan segala sesuatu yang mempengaruhi berlangsungnya proses pelatihan. Lingkungan pelatihan yang kondusif diyakini akan memberikan dampak positif dalam proses pelatihan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Yanan dan Sanjeevkumar (2011) menunjukkan beberapa faktor seperti lingkungan pelatihan mempunyai korelasi yang signifikan dengan efektivitas pelatihan dalam organisasi. Penelitian terbaru oleh Punia dan Kant (2013) menunjukkan bahwa gaya pelatihan dan lingkungan pelatihan mempengaruhi efektivitas pelatihan. Kedua penelitian tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas pelatihan. Lingkungan pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta bisa dikatakan kurang kondusif, hal ini bisa dilihat dari banyaknya data komplain peserta pelatihan seperti yang tertuang pada latar belakang diatas. Kondisi ini diyakini memberikan pengaruh terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

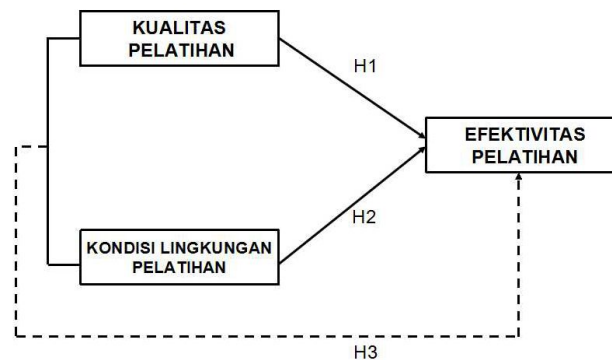
3. Pengaruh kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan

Kualitas pelatihan merupakan faktor utama pembentuk efektivitas pelatihan. Kualitas pelatihan dalam penelitian ini terdiri dari kualitas instruktur, kepuasan peserta, penilaian yang efektif, kejelasan harapan, dan stimulasi pembelajaran. Semakin pelatihan berkualitas, pelatihan akan semakin efektif. Demikian pula

dengan lingkungan pelatihan, lingkungan pelatihan merupakan segala sesuatu yang mampu mempengaruhi proses pelatihan. Lingkungan pelatihan yang kondusif akan mempermudah peserta pelatihan dalam menerima materi pelatihan. Ketika kualitas pelatihan baik dengan kondisi lingkungan pelatihan yang kondusif maka peserta pelatihan akan mampu menerima materi dengan baik dan pelatihan akan berlangsung dengan efektif. Demikian pula kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta, keduanya dianggap sebagai faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas pelatihan yang dilaksanakan. Dengan demikian, kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan secara bersamaan mempengaruhi efektivitas pelatihan.

D. Paradigma Penelitian

Berdasarkan pada faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap efektivitas pelatihan, maka paradigma penelitian ini ditunjukkan oleh gambar berikut:



Gambar 1. Paradigma penelitian

Keterangan:

H1 : Pengaruh kualitas pelatihan terhadap efektivitas pelatihan

H2 : Pengaruh kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan

H3 : Pengaruh kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pikir dan hasil kajian empiris diatas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₁ : Kualitas pelatihan berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

H₂ : Kondisi lingkungan pelatihan berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

H₃ : Kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan dalam bentuk angka. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal, yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen, yaitu untuk mengetahui hubungan sebab akibat kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Teknik yang digunakan untuk pengambilan datanya yaitu menggunakan angket dengan skala linkert dengan rentang skore 1-5.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sendik BRI Yogyakarta, Jl. Kaliurang Km. 14 Sleman, Yogyakarta. Waktu Penelitian dilaksanakan di bulan Januari 2015 sampai selesai.

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Dependen

Variabel ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen atau variabel terikat. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah efektivitas pelatihan (Y). Efektivitas dalam penelitian ini adalah respon peserta pelatihan terhadap hal-hal yang mempengaruhi pelaksanaan pelatihan. Efektivitas pelatihan di

Sendik BRI Yogyakarta dalam penelitian ini dilihat dengan pendekatan level satu model evaluasi pelatihan Kirk Patrick.

2. Variabel Independen

Variabel independen sering disebut sebagai variable *stimulus*, *predictor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut juga variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variable yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variable dependen (terikat) (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah sebagai berikut:

a. Kualitas Pelatihan (X_1)

Kualitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta adalah derajat baik buruknya proses pelatihan. Semakin tinggi kualitas pelatihan yang diberikan, semakin tinggi pula efektivitas pelatihannya. Kualitas pelatihan dalam penelitian ini mempunyai lima indikator, yaitu kualitas instruktur, kepuasan secara keseluruhan, penilaian yang efektif, ekspektasi kejelasan, dan stimulasi pembelajaran.

b. Kondisi Lingkungan Pelatihan (X_2)

Lingkungan pelatihan adalah segala sesuatu yang mempengaruhi pelatihan. Lingkungan pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta merupakan segala sesuatu yang mempengaruhi berlangsungnya proses pelatihan. Lingkungan pelatihan yang kondusif diyakini akan memberikan dampak positif dalam proses pelatihan. Terdapat dua indikator tentang kondisi lingkungan pelatihan, yaitu .fasilitas pelatihan dan dukungan yang efektif.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah peserta pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta yang terdiri dari kurang lebih 12.000 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010). Sampel dalam penelitian ini mengambil data dari populasi peserta pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta yang berjumlah 200 orang yang terdiri dari Kaunit, Mantri dan *Frontliner*. Teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik probabilitas dengan cara *simple random sampling*, yaitu dengan metode pemilihan sampel di mana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Menurut rekomendasi dari Hair, Anderson, Tatham & Black (1998) yang merekomendasikan ukuran sampel minimal berkisar antara 100 sampai 200 observasi tergantung dari jumlah indikator yang diestimasi. Pedomannya adalah 5-20 kali jumlah indikator yang diestimasi. Dalam penelitian ini terdapat 37 item variabel dependen dan independen, maka jumlah sampel yang diambil adalah 37×5 yaitu 185 sampel. Dari teori di atas, penulis mengambil sampel sebanyak 200 agar rekomendasi dari teori di atas terpenuhi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket/kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2010). Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan rentang skore 1-5 yang telah dipergunakan dalam penelitian sebelumnya dan telah diuji validitasnya, dengan indeks sebagai berikut :

1 = sangat tidak setuju

2 = tidak setuju

3 = cukup setuju

4 = setuju

5 = sangat setuju

F. Instrumen Penelitian

Untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, peneliti mengadopsi angket yang telah dipergunakan dalam penelitian sebelumnya dan telah dipublikasikan di jurnal internasional. Efektivitas pelatihan diukur dengan angket yang dikembangkan oleh Mohamed & Alias (2012) dengan contoh pernyataan “Tujuan dari pembelajaran dikomunikasikan dengan jelas” dan ”Topik dalam pembelajaran ini sesuai dengan konteks yang ada saat ini”. Kualitas pelatihan diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh AQTF (2007) dengan contoh pernyataan “Pelatih mendorong peserta didik untuk mengajukan pertanyaan”, ”Secara keseluruhan, saya puas dengan pelatihan”, dan “Penilaian didasarkan pada aktivitas yang realistis”. Kondisi lingkungan pelatihan diukur dengan angket yang

dikembangkan oleh AQTF (2007) dengan contoh pernyataan “ Sumber daya pelatihan yang tersedia ketika saya membutuhkan mereka” dan “Organisasi pelatihan memiliki berbagai layanan untuk mendukung peserta didik”. Kisi-kisi instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 2 : Kisi-kisi instrumen penelitian

No	Variabel (Sumber)	Indikator	Butir Pertanyaan
1	Efektivitas Pelatihan (Dependen)	Struktur pembelajaran	1,2,3,4
		Inisiatif belajar	5,6,7,8
	Mohamed & Alias (2012)	Administrasi umum	9,10,11,12,13
		Penilaian keseluruhan	14
2	Kualitas Pelatihan (Independen)	Kualitas instruktur	1,2,3,4
		Kepuasan secara keseluruhan	5,6,7
		Penilaian yang efektif	8,9,10,11
	AQTF (2007)	Ekspektasi kejelasan	12,13,14
		Stimulasi belajar	15,16,17
3	Kondisi Lingkungan Pelatihan (Independen)	Sumberdaya pelatihan	1,2,3
		Dukungan yang efektif	4,5,6
	AQTF (2007)		

G. Uji Coba Instrumen Penelitian

Agar data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan reliabel maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner terhadap butir-butir pertanyaan sehingga dapat diketahui layak tidaknya untuk pengumpulan data.

1) Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2012). Pengujian ini dilakukan dengan mengajukan butir-butir pertanyaan kuesioner yang nantinya akan diberikan kepada responden. Setelah mendapat data dari responden kemudian dilakukan uji *construct validity* dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Butir-butir pertanyaan yang mempunyai *factor loading* yang valid yaitu $\geq 0,50$ menunjukkan bahwa indikator-indikator yang ada merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur suatu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya dapat diprediksi. Item-item yang mengukur konsep yang sama akan memiliki korelasi yang tinggi dan berkorelasi rendah dengan item-item yang mengukur konsep yang berbeda (Ghozali, 2011).

Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen kuesioner dapat diukur melalui faktor loading dengan bantuan *SPSS 20.00 for Windows*. *Factor loading* adalah korelasi item-item pertanyaan dengan konstruk yang diukurnya. Jika nilai *factor loading* lebih besar atau sama dengan 0,5 ($\geq 0,5$) maka indikator yang dimaksud valid dan berarti bahwa indikator tersebut signifikan dalam mengukur suatu konstruk (Anderson dan Garbing, 1988).

Untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel digunakan *Uji Bartlett Test of Sphericity*. Jika hasilnya signifikan $\geq 0,5$ berarti matrik korelasi memiliki korelasi signifikan dengan sejumlah variabel. Uji validitas penelitian ini meliputi *convergent validity* dan *divergent validity*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity diukur berdasarkan nilai faktor loading dan AVE. *Convergent validity* digunakan untuk mengecek nilai loading item pertanyaan untuk masing-masing konstruk. Nilai *convergent validity* diterima jika nilai AVE diatas 0.5. Hasil faktor loading dari ketiga variabel ini dapat ditunjukkan dalam lampiran 3 hal 82.

Dalam penelitian ini terdapat 15 item yang dinyatakan tidak valid yaitu item efektivitas pelatihan 1,2,5,9,11,12,13,14 dan kualitas pelatihan item 11,12,13,14,15,16,17 dikarenakan nilai *factor loading* kurang dari 0,5. Sehingga 22 item pertanyaan yang dinyatakan valid yang akan di analisis lebih lanjut.

Nilai *loading factor* tiap item variabel efektivitas pelatihan adalah antara 0,504 sampai 0,607 Nilai *loading factor* tiap item variabel kualitas pelatihan adalah antara 0,533 sampai 0,728. Nilai *loading factor* untuk tiap item lingkungan pelatihan adalah antara 0,541 sampai 0,747. Sehingga dapat disimpulkan semua variabel item variabel konsiten dengan apa yang dinyatakan Anderson and Gerbings (1986). 22 item pertanyaan yang dinyatakan valid akan di analisis lebih lanjut. Nilai AVE dapat dilihat pada tabel 4. AVE dari efektivitas pelatihan adalah 0,566 kualitas pelatihan 0,624, dan lingkungan pelatihan 0,627 adalah lebih dari 0,5. Oleh sebab itu konsistensi internal konstruk dapat diterima (Fornell dan Larker, 1981).

Analisis korelasi menunjukan tentang derajat (seberapa kuat) hubungan antara 2 variabel atau lebih. Koefisien korelasi (0,00 - 1,99 = sangat rendah, 0,200 - 0,399 = rendah, 0,400 – 0,599 = sedang, 0,600 – 0,799 = kuat, 0,800 –

1,000 = sangat kuat) merupakan angka yang menunjukkan arah dan kuat hubungan antar variabel tersebut (Spearman, 1904). Dari tabel 4 dapat disimpulkan efektivitas pelatihan sebagai variabel dependen dapat disimpulkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelatihan (0.379***, ** $p < 0.001$, rendah) (Spearman, 1904). Begitu pula efektivitas pelatihan berhubungan positif dan signifikan terhadap lingkungan pelatihan (0.293**, ** $p < 0.01$, rendah) (Spearman, 1904). Ringkasan hasil uji validitas instrumen ditunjukkan pada tabel 4.

b. *Divergent validity*

Divergent validity diukur berdasarkan *correlation matrix* dan *discriminant validity*. *Discriminant validity* meliputi nilai korelasi dan reliabilitas dia antara dua konstruk yang digunakan untuk menaksir konstruk mana yang saling tumpah tindih. Nilai *discriminant validity* harus kurang dari 0.85 (Campell dan Fiske, 1959). Nilai *discriminant* ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3. *Average Variance Extracted, Square Correlation and Discriminant Validity*

	Variabel	1	2	3
1.	Kualitas Pelatihan	,566	,192	,143
2.	Lingkungan Pelatihan	,534	,624	,085
3.	Efektivitas Pelatihan	,476	,341	,623

Sumber: Data diolah tahun 2015

Nilai AVE ditunjukkan pada angka bercetak tebal

Discriminant validity ditunjukkan pada sisi kiri nilai AVE

Tabel 4. *Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Correlations dan Cronbach Alpha*

	Mean	Std. Deviation	AVE	1	2	3	4	5	6	7	8
1 USIA	1,86	1,471	-								
2 KELAMIN	1,48	,501	-	-,298**							
3 MASA	1,65	1,250	-	,965**	-,238**						
4 JABATAN	1,89	,589	-	-,745**	,141*	-,787**					
5 PENDIDIKAN	1,16	,363	-	-,125	,220**	-,097	,128				
6 EFEKTIVITAS	3,960	,44667	,566	-,085	,042	-,083	,152*	,033	(0,831)		
7 KUALITAS	3,975	,44687	,624	,063	,021	,059	,053	,085	,379***	(0,760)	
8 LINGKUNGAN	4,020	,47553	,623	,133	,068	,122	-,041	,062	,293***	,439***	(0,886)

2) Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2006) reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Dengan demikian, reabilitas menunjukkan stabilitas dan konsistensi dari suatu skala pengukuran. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bilamana dicobakan secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden. Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi yang tinggi dalam mengukur variabel latennya. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Dalam ilmu statistik *Cronbach Alpha* adalah sebuah koefisien dari konsistensi internal. Ini biasanya digunakan untuk menguji reliabilitas. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Cronbach, 1991).

Adapun kategorisasi angka skala reliabilitas yaitu:

1. Antara 0,800-1,000 = Sangat Tinggi
2. Antara 0,600-0,799 = Tinggi
3. Antara 0,400-0,599 = Sedang
4. Antara 0,200-0,399 = Rendah
5. Antara 0,000-0,199 = Sangat Rendah

Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai sejalan yang tinggi dalam mengukur variabelnya. Pengukuran reliabilitas

dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Imam Ghozali, 2011: 48). Hasil uji reliabilitas kuesioner disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kualitas pelatihan	0,760	Reliabel, Tinggi
Lingkungan pelatihan	0,886	Reliabel, Sangat Tinggi
Efektivitas Pelatihan	0,831	Reliabel, Sangat Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan dan tiga variabel yang akan diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Imam Ghozali, 2011).

H. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisa data satu persatu yang didasarkan pada jawaban responden yang dihimpun berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh responden selama penelitian berlangsung. Deskripsi data yang disajikan meliputi Mean (M), Median (Me), Modus (Mo), dan Standar deviasi (SD). Cara pengkategorian data tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Tinggi = $\text{mean} + 1 \text{ SD} \leq X$
- b. Sedang = $\text{mean} - 1 \text{ SD} \leq X < \text{mean} + 1 \text{ SD}$
- c. Rendah = $X < \text{mean} - 1 \text{ SD}$

2. Pengujian Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolinieritas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal, sehingga uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya. Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Stephens, 1974). Uji statistik sederhana yang sering digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari *Kolmogorov-Smirnov* (Hazewinkel, 2001). Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel, jika signifikan lebih besar dari *alpha* 5%, maka menunjukkan distribusi data normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini dengan bantuan program *SPSS 20.00 for Windows*.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan (Azwar, 2000). Uji ini digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi *linearity* kurang dari 0,05 dan *deviation from linearity* lebih dari 0,05.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi

ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ (Frisch dalam Strom, 1998).

I. Uji Hipotesis

Untuk membuktikan hipotesis penelitian maka dilakukan uji statistik sebagai berikut :

1. Analisis Regresi Berganda

Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui. Analisis regresi digunakan untuk tujuan peramalan, di mana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen dan independen. Regresi berganda digunakan jika terdapat satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen (Gujarati, 2012).

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen (Steel

dan Torrie, 1960). Nilai R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambah kedalam model. Koefisien determinasi (R^2) dinyatakan dalam presentase yang nilainya berkisar antara $0 < R^2 < 1$. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

3. Selisih Koefisien Determinasi (ΔR^2)

Selisih koefisien determinasi (ΔR^2) menggambarkan kontribusi variabel independen dalam menerangkan variansi variabel dependen. R^2 mengukur kemampuan variabel kontrol dan variabel independen terhadap variabel, sedangkan ΔR^2 mengukur kemampuan variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Hasil penelitian yang terkumpul diolah dan dianalisis dalam bab ini.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi gambaran umum obyek penelitian, analisis deskriptif, analisis regresi, dan pengujian hipotesis. Analisis ini digunakan sesuai dengan perumusan model dan permasalahan yang ada. Selain analisis tersebut pada bab ini akan menyajikan karakteristik responden, pengkategorian variabel penelitian, pengujian prasyarat analisis, dan pembahasan.

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk merupakan salah satu bank milik pemerintah terbesar di Indonesia. Bank BRI sepenuhnya sadar bahwa kesiapan sumber daya manusia sangat bergantung kepada sistem pengembangan kompetensi maupun *skill* dan *knowledge* yang dimiliki industri perbankan. Salah satu sarana yang pada umumnya dipergunakan perbankan untuk meng-*upgrade* kemampuan sumber daya manusianya adalah dengan memiliki fasilitas Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sendiri. Fasilitas Diklat ini diterjemahkan kedalam sebuah lembaga independen yang dikhususkan untuk memberikan pelatihan kepada setiap karyawan Bank BRI, lembaga ini disebut dengan Sendik (Sentra Pendidikan) BRI.

Sendik BRI telah dibentuk sejak tahun 1972 yang sebelumnya dinamai biro kepegawaian. Saat ini Bank BRI memiliki 7 kantor Sendik yang tersebar diseluruh Indonesia, yang salah satunya terletak di Yogyakarta di Jalan Kaliurang Km 14.

Divisi Pendidikan dan Pelatihan BRI telah mengalami beberapa kali reorganisasi. Organisasi Divisi Pendidikan dan Pelatihan BRI awalnya masih setingkat "bagian" kemudian mengalami reorganisasi hingga menjadi setara 'divisi' yang saat itu dikenal dengan istilah 'biro'.

Pada tahun 1972, Divisi Pendidikan dan Pelatihan BRI masih merupakan suatu bagian dari Biro Kepegawaian. Pada tahun 1978, terjadi proses reorganisasi "Bagian" menjadi "Biro". Menjelang awal tahun 1980, istilah "Biro" berganti nama menjadi "Urusan". Istilah "Urusan" berganti menjadi "Divisi" pada awal tahun 1990. Saat itu Divisi Pendidikan dan Pelatihan terdiri atas empat bagian yaitu, bagian perencanaan (saat ini bagian PDP), bagian operasional (saat ini bagian OPD), bagian penunjang (saat ini bagian JSP), serta bagian sentra pendidikan yang menangani Sendik yang berada di seluruh Indonesia. Pada tahun 2011, Divisi Pendidikan dan Pelatihan BRI mengembangkan bagian baru yaitu Bagian *e-education* (EDU) khusus untuk mengelola pengembangan teknologi pendidikan berbasis elektronik.

Industri perbankan, sebagaimana industri ataupun bidang usaha lainnya, sangat mengandalkan kemajuan usahanya pada kesiapan sumber daya manusia yang akan mengelola kegiatan usahanya. Keberadaan Divisi Pendidikan dan Pelatihan BRI adalah untuk memberikan pendidikan, pelatihan dan pembelajaran kepada seluruh pekerja Bank Rakyat Indonesia secara merata sesuai dengan perkembangan bisnis

perusahaan dan dengan dukungan serta pemanfaatan teknologi yang tersedia secara optimal.

Pada intinya, Divisi Pendidikan dan Pelatihan harus menjadi tulang punggung utama yang bertugas mendukung kebutuhan bisnis melalui sumber daya manusia yang handal dengan dukungan program-program pelatihan yang memiliki *Link and Match* dengan kebutuhan bisnis (*Business Plan* atau Rencana Bisnis Bank).

B. Hasil Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebar kuesioner kepada peserta pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Kuesioner terkait tentang variabel kualitas pelatihan, kondisi lingkungan pelatihan dan efektivitas pelatihan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 200 responden. Jumlah sampel diambil berdasarkan Hair dkk (1998) yang merekomendasikan ukuran sampel minimal berkisar antara 100 sampai 200 observasi tergantung dari jumlah indikator yang diestimasi. Pedomannya adalah 5-20 kali jumlah indikator yang diestimasi. Bila dalam penelitian ini terdapat 37 indikator dependen dan independen, maka jumlah minimal sampel yang harus diambil adalah sebesar 185 sampel. Jumlah item dalam penelitian ini adalah 37 pertanyaan, akan tetapi dikarenakan ada 15 item dinyatakan gugur, maka item pertanyaan menjadi 22 item.

1. Analisis Deskriptif

a. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja, jabatan, dan usia responden.

1) Jenis Kelamin

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin peserta pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 6. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	101	52,3%
Perempuan	92	47,7%
Total	193	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 101 responden (52,3%) dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 92 responden (47,7%).

2) Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 7. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
Diploma (D3)	30	15,5%
Sarjana (S1)	163	84,5%
Total	193	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil jawaban responden terdapat sejumlah 30 responden (15,5%) yang memiliki pendidikan terakhir Diploma (D3), dan sebanyak 163 responden (84,5%) memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1). Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1).

3) Lama Bekerja

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 8. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1-5 tahun	148	76,7%
6-10 tahun	1	0,5%
11-15 tahun	20	10,4%
16-20 tahun	12	6,2%
>20 tahun	12	6,2%
Total	193	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 148 responden (76,7%) yang memiliki masa kerja antara 1-5 tahun, 1 responden (0,5%) dengan masa kerja 6-10 tahun, 20 responden (10,4%) dengan masa kerja 11-15 tahun, dan masing-masing 12 responden (6,2%) untuk peserta pelatihan dengan masa kerja 16-20 tahun dan lebih dari 20 tahun. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden atau peserta pelatihan adalah karyawan dengan masa kerja antara 1-5 tahun.

4) Usia Responden

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 9. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia Responden	Frekuensi	Persentase
20-25 tahun	136	70,5%
26-30 tahun	12	6,2%
31-35 tahun	4	2,1%
36-40 tahun	18	9,3%
>40 tahun	23	11,9%
Total	193	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 136 responden (70,5%) yang berusia antara 20-25 tahun, responden dengan usia 26-30 tahun sebanyak 12 responden (6,2%), responden dengan usia 31-35 tahun berjumlah 4 orang (2,1%), responden dengan usia 36-40 tahun yaitu 18 responden (9,3%), sedangkan responden dengan usia diatas 40 tahun sebanyak 23 (11,9%). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah peserta pelatihan dengan rentan usia antara 20 hingga 25 tahun.

5) Jabatan

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 10. Karakteristik Responden berdasarkan Jabatan		
Jabatan	Frekuensi	Persentase
Kaunit	45	23,3%
Frontliner	124	64,2%
Mantri	24	12,4%
Total	193	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan jabatan sebagai Kaunit sebanyak 45 responden (23,3%), responden dengan jabatan sebagai frontliner mendominasi sebanyak 124 responden (64,2%), dan responden yang menjabat sebagai mantri sebanyak 24 responden (12,4%).

b. Analisis Deskripsi Kategori Variabel

1) Kualitas Pelatihan

Hasil analisis deskriptif pada variabel kualitas pelatihan diperoleh nilai minimum sebesar 2,90, nilai maksimum sebesar 5,00,

mean sebesar 3,9751, dan standard deviasi sebesar 0,44687. Selanjutnya data kualitas pelatihan dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel kualitas pelatihan terdiri dari 10 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Kategorisasi untuk variabel penghargaan disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 11. Kategorisasi Variabel Kualitas Pelatihan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 4,42$	27	14 %
Sedang	$3,53 \leq X < 4,42$	138	71,5%
Rendah	$X < 3,53$	28	14,5%
Jumlah		193	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa mayoritas responden memberikan penilaian terhadap variabel kualitas pelatihan dalam kategori sedang yaitu sebanyak 138 responden (71,5%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kualitas pelatihan dalam kategori tinggi sebanyak 27 responden (14%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel penghargaan dalam kategori rendah sebanyak 28 responden (14,5%). Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden cukup terpenuhi dengan kualitas pelatihan yang disediakan oleh Sendik BRI Yogyakarta.

2) Lingkungan Pelatihan

Hasil analisis deskriptif pada variabel lingkungan pelatihan diperoleh nilai minimum sebesar 3, nilai maksimum sebesar 5, mean sebesar 4,0207, dan standard deviasi sebesar 0,47553. Selanjutnya data kebutuhan aktualisasi diri dikategorikan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel lingkungan pelatihan terdiri dari 6 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Kategorisasi untuk variabel lingkungan pelatihan disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 12. Kategorisasi Variabel Lingkungan Pelatihan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 4,49$	43	22,3%
Sedang	$3,54 \leq X < 4,49$	113	58,5%
Rendah	$X < 3,54$	37	19,2%
Jumlah		193	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa sebanyak 43 responden (22,3%) memberikan nilai tinggi pada variabel lingkungan pelatihan, responden yang memberikan penilaian terhadap variabel lingkungan pelatihan dalam kategori sedang sebanyak 113 responden (58,5%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel lingkungan pelatihan dalam kategori rendah sebanyak 37 responden (19,2%). Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden merasa cukup terhadap lingkungan pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

3) Efektivitas Pelatihan

Hasil analisis deskriptif pada variabel efektivitas pelatihan diperoleh nilai minimum sebesar 2,67, nilai maksimum sebesar 5, mean sebesar 3,9603, dan standard deviasi sebesar 0,44667. Selanjutnya data kebutuhan aktualisasi diri dikategorikan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel efektivitas pelatihan terdiri dari 6 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Kategorisasi untuk variabel efektivitas pelatihan disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 13. Kategorisasi Variabel Efektivitas Pelatihan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 4,40$	33	17,1%
Sedang	$3,51 \leq X < 4,40$	122	63,2%
Rendah	$X < 3,51$	38	19,7%
Jumlah		193	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa sebanyak 33 responden (17,1%) memberikan nilai tinggi pada variabel efektivitas pelatihan, responden yang memberikan penilaian terhadap variabel efektivitas pelatihan dalam kategori sedang sebanyak 122 responden (63,2%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap variabel efektivitas pelatihan dalam kategori rendah sebanyak 38 responden (19,7%). Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden merasa cukup terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

2. Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolineritas. Uji prasyarat analisis menggunakan *SPSS 20.00 for Windows*. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011). Uji statistik sederhana yang digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari *Kolmogorov Smirnov*. Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel, jika signifikan lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi *alpha* 5%, maka menunjukkan distribusi data normal.

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada halaman 94 (terlampir). Dari hasil tersebut diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada variabel kualitas pelatihan adalah 0,095, lingkungan pelatihan adalah 0,105 dan efektivitas pelatihan adalah 0,077 dan semuanya $\geq 0,05$ maka dapat disimpulkan data tiap variabel tersebut berdistribusi normal (Hazewinkel, 2001).

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi lebih besar dari 0,05. Data hasil uji linieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 14. Hasil Uji Linieritas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kualitas pelatihan terhadap efektivitas pelatihan	0,617	Linier
Lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan	0,183	Linier

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil uji linieritas di atas diketahui bahwa semua variabel independen memiliki hubungan yang linier dengan variabel dependen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah linier.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk melihat ada tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda (Ghozali, 2011). Alat statistik yang sering digunakan untuk menguji gangguan multikolinearitas adalah *variance inflation faktor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Apabila nilai *tolerance* di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji prasyarat multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 15. Hasil Uji Multikolinieritas

Dimensi	<i>Tolerance</i>	VIF	Kesimpulan
Kualitas pelatihan	0,819	1,221	Tidak terjadi multikolinieritas
Lingkungan pelatihan	0,819	1,221	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil data uji multikolonieritas yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa semua variabel mempunyai nilai *tolerance* di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 sehingga tidak terjadi multikolinieritas.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini akan dibahas hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows*.

Tabel 16. Rangkuman Hasil Analisis Regresi, kualitas pelatihan dan lingkungan pelatihan terhadap efektivitas peltihan.

Variabel	Efektivitas Pelatihan			
	MODEL 1	MODEL 2	MODEL 3	MODEL 4
	Beta	Beta	Beta	Beta
UMUR	-,098	-,139	-,202	-,190
KELAMIN	,027	,012	-,010	-,006
MASA	,204	,140	,223	,164
JABATAN	,234*	,140	,193	,135
PENDIDIKAN	,004	-,023	-,012	-,027
KUALITAS		,373***		,300***
LINGKUNGAN			,302***	,174*
R ²	,028	,163	,115	,186
ΔR ²	,028	,134***	,087***	,158*

Sumber: Data Primer yang diolah 2014

***p<0,001; **p<0.01; *p<0.05.

a. Uji Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah kualitas pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 16. Berdasarkan tabel 16, diketahui bahwa kualitas pelatihan berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan sebesar (β) 0,373 (** $p < 0.001$; $p = 0,000$). Kontribusi kualitas pelatihan untuk menjelaskan efektivitas pelatihan sebesar (ΔR^2) 0,134**. Maka dapat disimpulkan bahwa kualitas pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah lingkungan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dapat dilihat pada tabel 16. Berdasarkan tabel 16, diketahui bahwa lingkungan pelatihan berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan sebesar (β) 0,302 (** $p < 0.001$; $p = 0,000$). Kontribusi lingkungan pelatihan untuk menjelaskan efektivitas pelatihan sebesar (ΔR^2) 0,087***. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua diterima.

c. Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah kualitas pelatihan dan lingkungan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Ringkasan hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dapat dilihat pada tabel 16. Berdasarkan tabel 16, diketahui bahwa kualitas pelatihan (β) 0,300 (** $p < 0.001$; $p = 0,000$) dan lingkungan pelatihan (β) 0,174 (* $p < 0.05$; $p = 0,021$) berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan. Kontribusi kualitas pelatihan dan lingkungan pelatihan untuk menjelaskan efektivitas pelatihan sebesar (ΔR^2) 0,158*. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kualitas pelatihan dan lingkungan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketiga diterima.

Tabel 17. Ringkasan Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1.	Kualitas pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.	Terbukti
2.	Kondisi lingkungan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.	Terbukti
3.	Kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.	Terbukti

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

C. Pembahasan

1. Pengaruh Kualitas Pelatihan terhadap Efektivitas Pelatihan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kualitas pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

Pengaruh kualitas pelatihan terhadap efektivitas pelatihan dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Skor tertinggi indikator variabel kualitas pelatihan terdapat pada indikator kualitas instruktur (4,01). Kualitas instruktur adalah kompetensi dan efektivitas instruktur atau pelatih (AQTF, 2007). Mengingat tugas utama instruktur pelatihan adalah untuk meningkatkan *skill*, *knowledge* dan *attitude* peserta pelatihan, maka instruktur yang dipilih harus sesuai dan menguasai materi pelatihan.

Sendik BRI Yogyakarta sangat memperhatikan kualitas instruktur pelatihan, pihak manajemen selalu mengupayakan instruktur yang melatih peserta pelatihan menguasai materi. Meskipun berdasarkan arsip hasil evaluasi pelatihan terdapat komplain yang cukup tinggi pada instruktur, namun komplain tersebut ditujukan kepada instruktur tertentu (2 instruktur), sehingga hal tersebut tidak signifikan dan penilaian instruktur secara keseluruhan sudah cukup baik. Sendik BRI Yogyakarta menyediakan 15 instruktur internal yang menguasai materi pelatihan seputar BRI. Selain itu, Sendik BRI kerap mengundang instruktur eksternal untuk memberikan materi-materi khusus, misalnya materi *beauty class*, Sendik BRI mendatangkan instruktur eksternal yang kompeten di bidangnya berupa instruktur kecantikan, dan untuk materi kewirausahaan misalnya, pihak manajemen mendatangkan wirausahawan untuk memberikan pelatihan dan motivasi kepada karyawannya. Dengan disediakannya tenaga pelatih yang berkualitas tersebut, peserta pelatihan mampu termotivasi dalam pelatihan, sehingga efektivitas pelatihan akan meningkat.

Dengan skor kualitas instruktur yang tinggi ini, disimpulkan bahwa kualitas instruktur yang baik mampu meningkatkan efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Hal ini diperkuat dengan meta analisis yang dilakukan oleh Arthur, *et al.*, (2003) yang menyatakan bahwa keterampilan instruktur pelatihan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan.

2. Pengaruh Lingkungan Pelatihan terhadap Efektivitas Pelatihan

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Pengaruh lingkungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Indikator dukungan yang efektif memiliki skor tertinggi yaitu 4,01. Hal ini menunjukkan bahwa penting bagi peserta pelatihan untuk mendapatkan dukungan yang baik dari pihak manajemen dalam pelaksanaan pelatihan, karena dukungan yang efektif mampu meningkatkan efektivitas pelatihan.

Hasil tersebut ini diperkuat dengan penelitian oleh Chen, *at al.*, (2006) yang menyatakan bahwa terdapat enam faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas pelatihan, yang salah satunya adalah *social support* atau dukungan sosial. Dukungan yang efektif adalah dukungan yang disediakan untuk menunjang peserta dalam belajar. Manajemen memberikan dorongan kepada peserta pelatihan untuk mampu menerima materi pelatihan dan mampu mengaplikasikan dalam pekerjaannya. Manajemen Sendik BRI Yogyakarta memberikan dukungan dengan menyediakan berbagai fasilitas untuk menunjang proses pelatihan yang dijalankan, diantaranya asrama, *catering*, *laundry*, fasilitas

hiburan, fasilitas kesehatan, dan lain sebagainya. Ketika peserta pelatihan mendapat dukungan oleh pihak manajemen, peserta pelatihan akan merasa diperhatikan, selain itu kebutuhan dan urusan peserta pelatihan lebih mudah mudah terpenuhi, sehingga pelatihan lebih efektif. Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan pelatihan mampu meningkatkan efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

3. Pengaruh Kualitas Pelatihan dan Lingkungan Pelatihan terhadap Efektivitas Pelatihan

Kualitas pelatihan dan lingkungan pelatihan dalam penelitian ini secara bersamaan berpengaruh positif terhadap efektivitas pelatihan. Efektivitas pelatihan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan (Karthikeyan & Karthi, 2010), untuk itu penting bagi pihak manajemen Sendik BRI Yogyakarta untuk memperhatikan efektivitas pelatihan yang dijalankan.

Berdasarkan hasil penelitian, skor tertinggi variabel kualitas pelatihan terdapat pada kualitas instruktur. Sedangkan skor tertinggi variabel lingkungan pelatihan terletak pada indikator dukungan yang efektif. Ketika peserta pelatihan mendapatkan dukungan yang efektif, peserta akan merasa diperhatikan, hal tersebut diyakini akan meningkatkan inisiatif peserta pelatihan dalam menjalani program pelatihan. Dengan inisiatif belajar yang baik dan didukung oleh kualitas instruktur pelatihan yang baik, pelatihan akan berlangsung lebih efektif.

Sehingga, berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas pelatihan dan kondisi lingkungan pelatihan berpengaruh terhadap efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Kualitas pelatihan (X_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelatihan (Y) di Sendik BRI Yogyakarta. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh dan disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima. Jadi, apabila peserta pelatihan mendapatkan kualitas pelatihan yang baik maka efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta akan meningkat. Kualitas pelatihan yang tinggi akan mampu membantu peserta pelatihan dalam meningkatkan SKA (*Skill, knowledge, Attitude*) yang dimiliki sehingga tujuan pelatihan akan lebih mudah dicapai. Dengan tercapainya tujuan pelatihan, maka efektivitas pelatihan akan tercapai pula.
2. Lingkungan pelatihan (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelatihan (Y) di Sendik BRI Yogyakarta. Dari hasil analisis regresi dapat disimpulkan pula bahwa hipotesis kedua diterima. Lingkungan yang kondusif akan membuat peserta pelatihan merasa nyaman selama proses pelatihan, hal tersebut diyakini akan mendorong terjadinya proses pelatihan lebih efektif. Jadi jika manajemen Sendik BRI Yogyakarta mampu menyediakan lingkungan pelatihan yang baik atau kondusif hal tersebut mampu meningkatkan efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

3. Kualitas pelatihan (X_1) dan kondisi lingkungan pelatihan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelatihan (Y) di Sendik BRI Yogyakarta. Sehingga dapat disimpulkan pula hipotesis ketiga diterima. Semakin tinggi kualitas pelatihan dan semakin kondusif lingkungan pelatihan, maka semakin baik dan tinggi pula efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.

Beberapa kekurangan yang ada dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Kekurangan selanjutnya adalah hanya menggunakan 2 variabel independent ($\Delta R^2=0,158$) atau 15,8% untuk memprediksi variabel dependent. Jumlah variabel yang diambil lebih banyak untuk peneliti selanjutnya dapat mengetahui lebih banyak faktor terkait efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.
2. Penelitian ini mencakup efektivitas pelatihan yang dinilai dari level reaksi peserta pelatihan (*reaction*) karena keterbatasan informasi dan data, penelitian selanjutnya diharapkan meneliti secara menyeluruh efektivitas pelatihan dari level reaksi peserta pelatihan (*reaction*) , pembelajaran (*learning*), perilaku (*behaviour*) dan hasil (*result*).
3. Penelitian ini hanya mengungkap pelatihan secara umum, tidak mendikotomi varian pelatihan yang dilakukan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

1. Pihak manajemen Sendik BRI Yogyakarta sebaiknya lebih meningkatkan kualitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta. Karena kualitas pelatihan dari hasil analisis

sebagian besar masih dalam kategori sedang (Mean= 3,9751). Hal tersebut penting karena kualitas pelatihan yang baik mampu meningkatkan efektivitas pelatihan.

2. Pihak manajemen Sendik BRI Yogyakarta perlu melakukan perbaikan terhadap kualitas pelatihan yang banyak dikomplain oleh peserta, misalnya dari segi materi, metode pengajaran, dan pengaturan jadwal pelatihan.
3. Pihak manajemen Sendik BRI juga perlu memperhatikan lingkungan pelatihan karena dari hasil analisis variabel masih dalam kategori sedang (Mean= 4,0207). Lingkungan pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta masih banyak mendapat komplain dari segi lingkungan fisik dan nonfisik. Hal tersebut perlu diatasi untuk lebih meningkatkan efektivitas pelatihan di Sendik BRI Yogyakarta.
4. Pihak manajemen Sendik BRI sebaiknya perlu melakukan evaluasi tidak hanya melalui level 1 Kirk Patrick saja, tetapi juga mengevaluasi dari level 2, 3, dan 4 karena proses tersebut diyakini akan lebih membantu dalam pencapaian efektivitas pelatihan.
5. Bagi peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor lain yang dapat memengaruhi efektivitas pelatihan. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat menganalisis faktor lain yang memberikan kontribusi terhadap efektivitas pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J.C., & D.R., Gerbing, (1988), Structural equation modeling in practice: A Review and recommended two step approach, *Psychological bulletin*, 103, 411-423
- Arikunto, Suharsimi (1996). *Pengelolaan Kelas Dan Siswa*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persana.
- Arthur Jr, Winfred., Bennett Jr, Winston., Edens, Pamela S., & Bell, Suzanne T.(2003). "Effectiveness of Training in Organizations : A Meta-Analysis of Design and Evaluation Features". *Journal of Applied Psychology by American Psychological Association, Inc.*, 88 (2), 234-245.
- Azwar, S. (2000). *Asumsi-asumsi dalam inferensi statistika*. Yogyakarta: Faculty of Psychology Gajah mada.
- Bassi, L., Gallager, A., Schroer, E. (1996). *The ASTD Training Data Book*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.
- Chen, Yaw Ching., Phyra, Sok., & Keomony, Sok. (2006). "Exploring Potential Factors Leading To Effective Training : An Exclusive Study On Commercial Bank In Cambodia". *Journal of Management Development (Emerald)* .26 (9) : 843-856.
- Cronbach, L., J.(1991). "Methodological study-A Personal retrospective, in Brennan, Robert L., 2001, An Essay on the History and Future of Reliability from the Perspective of Replications". *Journal of Educational Measurement*. Vol. 38, No. 4.
- Devi D., Rama., & Shaik, Nagurvali. (2012). "Evaluating training & development effectiveness - A measurement model". *Asian Journal of management Research*, 2 (1), 722-735.
- Depdikbud, (1985), *Pendidikan Luar Unit/bagian (Dikmas)*, Laporan Pelaksanaan.
- Dirjen PUOD dan Dirjen Dikdasmen, (1996), *Pengelolaan Kelas, Seri Peningkatan Mutu* 2, Jakarta : Depdagri dan Depdikbud.
- Falola, H.O.,Osbanjo, A.O., & Ojo, S.I. (2014). "Effectiveness of training and development on employees'performance and organiation competitiveness in the nigerian banking industry". *Bulletin of Transilvania University of Brasov*, 7 (56), 161-170.
- Fisher, F.M. (1970). "Test of Equality between Sets of Coefficients in two linear regressions : An Expository Note". *Econometrica: Journal of The Econometric Society*, 361-366.

- Fornell & Larcker (1981). "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error". *Journal of Marketing Research*, 18 (February), 39-50.
- Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi Analisis Multi Variate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP.
- Gosset, W. S. (1958). "*Student's Collected Papers*". Published for the Biometrika Trustees at University Press.
- Gujarati, D. N. (2012). *Basic Econometrics*. Tata McGraw-Hill Education.
- Hair, J.E. Jr. R. E., Anderson, R. L. Tatham & W. C. Black, 1998. *Multivariate Data Analysis*, Prentice-Hall International. Inc., New Jersey.
- Haywood, K. Michael, 1992, "Effective Training : Toward a Strategic Approach", The Cornell H.R.A. Quarterly, December
- Ivancevich, John M., (2010) *Human resource management : eleventh edition*. Singapore : Mc Gra Hill Companies.
- Karthikeyan, K., & Karthi, R. (2010). "Impact of training in Indian Banking Sector - An Empirical Investigation". *International Journal of Business and Management*, 5(7), 77-83.
- Latif, Fawad Khawaja. (2012). 'An integrated model of training effectiveness and satisfaction with employee development interventions'. *Emerald group Publishing Limited*. 44 (2), 211-222
- Learner Survey Guide. (2007). AQTF (Building Training Excellence). Commonwealth of Australia.
- Mathis, Robert L., & Jackson, John H. (2006). *Human Resource Management edisi Kesepuluh*. Jakarta : Salemba empat.
- Meitaningrum, Diah A., Hardjanto, Imam., & Sisidiyanto. (2013). *Efektivitas Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Jurnal Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, 1 (3), 192-199.
- Moekijat. (1993). *Evaluasi Pelatihan Dalam Rangka Peningkatan Produktivitas*. Bandung : Mandar Maju.
- Mohamed, Rosmah., & Alias, Arni Ariyani Sarlis. (2012). 'Evaluating the Effectiveness of a Training Program Using the Four Level Kirk Patrick Model in the Banking Sector in Malaysia'. *3rd International Conference on Business and Economic Research*, 12-13 March 2012, Bandung, Indonesia.
- Noe, Raymond A. (2002). *Employee Training and Development*. Second Edition. New York: McGraw-Hill Companies.
- Punia, B.K., Kant, Saurabh. (2013). "A review of factors affecting training

- effectiveness vis-a-vis managerial implication and further research direction”. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 2 (1), 151-164.
- Sanjeevkumar, Vimala., & Yanan, Hu.(2011). “A study on training factors and its impact on training effectiveness in Kedah State Development Corporation, Kedah, Malaysia”. *International Journal of Human Resource Studies*, 1 (1), 136-156.
- Stephens, M. A. (1974). “EDF Statistics for Goodness of Fit and Some Comparison”. *Journal of The American Statistical Association* (American Statistical Association) 69 (347): 730-737
- Strom, Steinar (1998). *Econometrics and economic theory in 20th century: The Ragnar Frisch Centennial Symposium*. Cambridge: Cambridge University Press
- Steel, R. G. D, & Torrie, J. H. (1960). *Principles and Procedures of Statistics with Special Reference to the Biological Science*. McGraw Hill, pp. 187,287.
- Sugiyono. (2010). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta
- Sultana, Afshan., Irum, Sobia., Ahmed, Kamran., & Mehmood, Nasir. (2012). “Impact of Training on Employee Performance : A Study of telecommunication Sector in Pakistan”. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4 (6), 646-661.
- Tjiptono, F dan Diana, A, (1998), *Total Quality Management*, Yogyakarta : Andi offset.
- Twitchell, S., Holton, E., Trott, J. (2000). *Technical Training Evaluation Practices in the United States*. *Performance Improvement Quarterly*, 13(3), 84-109.
- Wether Jr., W.B. E. Davis, Keith, (1997). *Human Resource And Personnel! Management*, Fifth Edition Mc. Graw Hill, Inc.
- Yoder, D, (1962), *Personel Principles and Policies*, Second Edition. Prentice Hall Inc, Maruzen Company Ltd.

LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.

Saudara/Saudari Rekan Karyawan Bank Rakyat Indonesia, (Persero), Tbk.

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir mata kuliah Metodologi Riset SDM yang sedang saya lakukan di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, maka saya melakukan penelitian dengan judul :

“Pengaruh Kualitas Pelatihan dan Kondisi Lingkungan Pelatihan terhadap Efektifitas Pelatihan di Sentra Pendidikan BRI Yogyakarta” atau *“The Effect of Training Quality and Training Environment Condition on Training Effectiveness in Sentra Pendidikan BRI Yogyakarta”*

Sehungan dengan itu, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu dan Saudara/I sekalian, untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan petunjuk pengisiannya. Perlu saya sampaikan bahwa hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan akademik dan tidak akan berpengaruh pada status Anda sebagai karyawan Bank Rakyat Indonesia,(Persero), Tbk. Atas kesediaan dan kerjasamanya, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

ADIN GUSTINA

11408144003

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Bacalah sejumlah pernyataan di bawah ini dengan teliti.
2. Anda dimohon untuk memberikan penilaian mengenai pengaruh kualitas pelatihan dan lingkungan pelatihan terhadap efektifitas pelatihan di sentra pendidikan BRI Yogyakarta.
3. Anda dimohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan Anda secara objektif dengan memberi tanda silang (X) pada salah satu kriteria untuk setiap pernyataan yang

menurut Anda paling tepat.

4. Skor yang diberikan tidak mengandung nilai jawaban benar-salah melainkan menunjukkan kesesuaian penilaian Anda terhadap isi setiap pernyataan.
5. Pilihan jawaban yang tersedia adalah:
 - 1** = apabila Anda merasa **Sangat Tidak Setuju**
 - 2** = apabila Anda merasa **Tidak Setuju**
 - 3** = apabila Anda merasa **Netral**
 - 4** = apabila Anda merasa **Setuju**
 - 5** = apabila Anda merasa **Sangat Setuju**
6. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
7. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan akademis saja. Identitas dari Anda akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti. Hasil penilaian ini tidak akan ada pengaruhnya terhadap status Anda sebagai seorang karyawan Bank Rakyat Indonesia, (Persero), Tbk.

Atas kesediaan dan kerjasamanya, saya ucapkan terima kasih.

BAGIAN I

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Responden :
2. Usia : Tahun
3. Jenis Kelamin : (1) Laki-Laki / (2) Perempuan
4. Masa Kerja : (1) 1-5 tahun
 (2) 6-10 tahun
 (3) 11-15 tahun
 (4) 16-20 tahun
 (5) >20 tahun
5. Jabatan :
6. Pendidikan Terakhir : (1) S1
 (2) Diploma
 (3) SMA

BAGIAN II

EFEKTIFITAS PELATIHAN

Instrumen tentang efektivitas pelatihan bersumber dari **Evaluating the Effectiveness of a Training Program Using the Four Level Kirk Patrick Model in the Banking Sector in Malaysia**, Rosmah Mohamed & Arni Ariyani Sarlis Alias, 3rd International Conference on Business and Economic Research, 12-13 March 2012, Bandung, Indonesia. (institusi Open University Malaysia).

Skala	Item	1	2	3	4	5
Struktur pembelajaran	Tujuan dari pembelajaran dikomunikasikan dengan jelas					
	Tujuan dari pembelajaran sesuai					
	Durasi pembelajarannya bagus					
	Topik dalam pembelajaran ini sesuai dengan konteks yang ada saat ini					
Inisiatif belajar	Materi pembuka dalam pembelajaran (<i>intermezzoo</i>) membantu saya untuk menyiapkan pembelajaran					
	Sesi interaktif pra kursus efektif untuk persiapan dalam kursus					
	Rencana pengembangan peserta didik akan membantu saya untuk mempersiapkan penerapan pengetahuan dan keterampilan untuk kerja.					
	Dalam kursus ini, kegiatan belajar (latihan, peta pikiran, presentasi kelompok, studi kasus dll) membantu saya untuk memperkuat pembelajaran					
Administrasi umum	Proses pendaftaran pembelajarannya/ pelatihannya mudah					
	Pengaturan ruangan kelas sesuai untuk pelatihan ini					
	Fasilitas yang ada dalam pelatihan ini disediakan dengan baik					
	Makanan yang disajikan menyenangkan / memuaskan					
	Organisasi secara keseluruhan dalam pelatihan ini efisien					
Penilaian keseluruhan	Secara keseluruhan, saya puas dengan pelatihan ini					

NB : 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Cukup Setuju, 4= Setuju, 5= Sangat Setuju

BAGIAN III

KUALITAS PELATIHAN

Instrumen tentang kualitas pelatihan bersumber dari AQTF 2007 (**Building Training Excellence**) **Learner Survey Guide. Commonwealth of Australia July 2008.**

Skala	Item	1	2	3	4	5
Kualitas Instuktur	Pelatih mendorong peserta didik untuk mengajukan pertanyaan					
	Pelatih membuat subjek semenarik mungkin					
	Pelatih memiliki pengetahuan yang sangat baik tentang isi pelajaran					
	Pelatih menjelaskan sesuatu dengan jelas					
Kepuasan secara keseluruhan	Secara keseluruhan, saya puas dengan pelatihan					
	Saya akan merekomendasikan pelatihan kepada orang lain					
	Saya akan merekomendasikan organisasi pelatihan kepada orang lain					
	Saya menerima masukan yang berguna melalui penilaian saya					
Penilaian yang efektif	Penilaian didasarkan pada aktivitas yang realistis					
	Penilaian terhadap saya adil sesuai kemampuan dan pengetahuan yang saya miliki.					
	Lembaga pelatihan mengenalkan pengetahuan dan keterampilan yang ada dengan tepat					
	Mudah mengetahui standar yang diharapkan					
Ekspektasi kejelasan	Saya biasanya dengan jelas mengetahui apa yang diharapkan dari saya					
	Pelatih mengemukakan dengan jelas apa yang diharapkan dari saya					
	Saya diberi bahan sesuai dengan minat saya					
Stimulasi belajar	Jumlah pekerjaan yang harus saya lakukan wajar					
	Tingkat kesulitan pelatihan ini sesuai dengan level saya					

NB : 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Cukup Setuju, 4= Setuju, 5= Sangat Setuju

BAGIAN IV
KONDISI/LINGKUNGAN PELATIHAN

Instrumen tentang kualitas pelatihan bersumber dari **AQTF 2007 (Building Training Excellence)**
Learner Survey Guide. Commonwealth of Australia July 2008.

Skala	Item	1	2	3	4	5
Fasilitas pelatihan	Sumber daya pelatihan yang tersedia ketika saya membutuhkan mereka					
	Peralatan, fasilitas dan bahan pelatihan up-to-date					
	Fasilitas pelatihan dan bahan berada dalam kondisi baik					
Dukungan yang efektif	Staf organisasi pelatihan menghormati latar belakang dan kebutuhan saya					
	Pelatihan itu cukup untuk memenuhi kebutuhan saya					
	Organisasi pelatihan memiliki berbagai layanan untuk mendukung peserta didik					

NB : 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Cukup Setuju, 4= Setuju, 5= Sangat Setuju

2. Data Penelitian, Validitas dan Reabilitas

R	EFEKTIVITAS														KUALITAS																	LINGKUNGAN						TOTAL			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	1	2	3	4	5	6	X1	X2	Y	
1	4	4	4	3	5	4	3	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	5	5	40	23	23	
2	5	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	33	27	18		
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	30	21	24	
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	40	21	19	
5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	24	20	
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	39	22	24	
7	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	38	23	22	
8	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38	22	22	
9	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	36	25	24	
10	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	37	22	25	
11	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	48	28	27	
12	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	5	36	23	24	
13	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	40	20	30	
14	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	41	29	28	
15	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	36	25	18	
16	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	38	20	24		
17	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	42	27	25	
18	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	41	25	26	
19	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	40	25	29	
20	4	4	4	3	5	5	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	40	23	25
21	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	45	22	28	
22	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	45	21	23	
23	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	40	20	23	
24	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	38	25	22	

25	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	47	20	21	
26	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	50	27	24		
27	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	40	28	28		
28	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	41	30	20		
29	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	4	4	5	4	4	5	30	26	21	
30	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38	26	21		
31	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	43	25	21	
32	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	40	27	22	
33	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	33	28	25	
34	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	42	25	16	
35	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	39	29	27	
36	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	40	26	26	
37	5	5	5	3	5	4	3	5	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	41	27	25	
38	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	30	26	21	
39	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	40	28	22	
40	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	4	4	4	5	5	5	50	27	22	
41	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	48	27	25
42	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	42	25	21	
43	5	5	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	40	26	23
44	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	40	22	21	
45	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	40	22	24	
46	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	45	28	18	
47	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	39	23	26		
48	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	47	28	27
49	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	36	18	21	
50	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	44	25	26	
51	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	39	22	26	
52	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	29	18	23	
53	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	38	23	23	

54	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	40	22	24				
55	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31	19	21		
56	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	31	22	25			
57	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	38	20	23	
58	2	3	4	4	4	4	5	4	5	3	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38	23	24		
59	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	37	23	26	
60	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	42	26	22	
61	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	4	38	20	20
62	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	41	26	25		
63	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	31	23	25		
64	4	3	3	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	43	25	23	
65	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	44	27	21		
66	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	5	3	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	34	25	21	
67	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	38	25	19	
68	4	3	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	37	21	23			
69	4	3	4	4	4	5	4	5	3	5	3	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	38	20	27
70	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	3	3	4	32	21	25	
71	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	36	18	20		
72	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	3	2	3	2	2	3	4	3	5	4	4	4	5	3	5	4	4	5	5	5	30	27	26		
73	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	35	20	22	
74	4	3	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	37	30	22
75	5	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	44	26	25	
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	45	30	24	
77	4	4	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	41	21	19	
78	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	46	26	25	
79	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	43	30	27	
80	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	36	21	22	
81	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	41	27	27	
82	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	35	23	21	

83	4	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	44	28	27
84	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	2	4	4	4	4	4	41	22	25		
85	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	2	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	42	27	28	
86	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	33	19	19			
87	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	46	29	25		
88	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	27	29		
89	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	44	23	25			
90	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	46	20	19		
91	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	23	25			
92	2	1	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	5	5	4	42	26	24		
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	35	20	19			
94	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	3	3	3	50	21	28		
95	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	41	29	29		
96	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	42	24	25		
97	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	36	23	23			
98	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	36	23	20			
99	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43	24	27			
100	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	5	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	3	3	36	23	21			
101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	32	18	20			
102	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	35	23	23				
103	5	5	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	35	23	24				
104	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	32	19	17			
105	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	41	21	22			
106	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	3	4	5	5	5	37	26	22				
107	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	41	24	23				
108	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	24	23					
109	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	37	20	25				
110	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	35	21	23				
111	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	38	20	23			

112	4	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	40	23	23																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
113	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	44	30	24																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
114	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	40	21	21																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
115	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	46	25	27																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
116	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

141	5	5	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
-----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

170	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	39	30	24		
171	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	42	25	25
172	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	24	24	
173	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3	4	41	23	23	
174	3	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	47	25	21	
175	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	43	25	25	
176	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	31	24	27	
177	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	38	25	29
178	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	24	25		
179	4	4	2	4	4	4	3	5	3	3	5	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	33	18	21	
180	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	48	28	29	
181	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	41	27	28
182	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	44	23	29
183	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	31	21	23
184	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	42	30	29	
185	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	40	23	23
186	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	45	25	24	
187	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	24	24	
188	5	5	5	5	4	3	3	3	3	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	49	26	24	
189	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	32	27	24	
190	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	24	24		
191	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	31	21	23	
192	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	24	23		
193	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	24	26	

Keterangan :

 = item pertanyaan lolos uji validitas CFA

Total adalah jumlah jawaban responden dari item yang lolos uji validitas

3. Hasil Uji Validitas Instrumen

HASIL UJI VALIDITAS (CFA)

TAHAP 1

Factor Analysis

Rotated Factor Matrix^a

	Factor		
	1	2	3
EFK_1			
EFK_2			
EFK_3			,511
EFK_4			,568
EFK_5			
EFK_6			,582
EFK_7			,533
EFK_8			,697
EFK_9			
EFK_10			,504
EFK_11			
EFK_12			
EFK_13			
EFK_14			
KWL_1	,533		
KWL_2	,535		
KWL_3	,647		
KWL_4	,618		
KWL_5	,712		
KWL_6	,722		
KWL_7	,728		
KWL_8	,643		
KWL_9	,567		
KWL_10	,539		
KWL_11			
KWL_12			
KWL_13			
KWL_14			
KWL_15			
KWL_16			
KWL_17			
LING_1		,541	
LING_2		,574	
LING_3		,608	
LING_4		,625	
LING_5		,665	
LING_6		,747	

Extraction Method: Maximum Likelihood.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,848
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2950,017
	df	666
	Sig.	,000

HASIL UJI VALIDITAS (CFA)

TAHAP 2

Factor Analysis

Rotated Factor Matrix^a

	Factor		
	1	2	3
EFK_3			,507
EFK_4			,554
EFK_6			,546
EFK_7			,560
EFK_8			,750
EFK_10			,511
KWL_1	,510		
KWL_2	,533		
KWL_3	,624		
KWL_4	,592		
KWL_5	,695		
KWL_6	,762		
KWL_7	,775		
KWL_8	,646		
KWL_9	,556		
KWL_10	,524		
LING_1		,528	
LING_2		,599	
LING_3		,632	
LING_4		,653	
LING_5		,676	
LING_6		,748	

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,857
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1769,981
	df	231
	Sig.	,000

4. Hasil Karakteristik Responden

R	USIA	JENIS KELAMIN	MASA KERJA	JABATAN	PENDIDIKAN
1	>40 tahun	Laki-Laki	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
2	>40 tahun	Laki-Laki	>20 tahun	Kaunit	Sarjana
3	31 - 35 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
4	>40 tahun	Laki-Laki	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
5	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
6	31 - 35 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
7	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
8	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
9	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
10	>40 tahun	Laki-Laki	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
11	>40 tahun	Laki-Laki	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
12	>40 tahun	Laki-Laki	>20 tahun	Kaunit	Sarjana
13	>40 tahun	Laki-Laki	>20 tahun	Kaunit	Sarjana
14	>40 tahun	Perempuan	>20 tahun	Kaunit	Sarjana
15	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
16	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
17	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
18	>40 tahun	Perempuan	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
19	>40 tahun	Laki-Laki	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
20	36-40 tahun	Perempuan	16-20 tahun	Kaunit	Diploma
21	36-40 tahun	Laki-Laki	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
22	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
23	>40 tahun	Laki-Laki	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
24	>40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
25	31 - 35 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
26	>40 tahun	Laki-Laki	>20 tahun	Kaunit	Diploma
27	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
28	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
29	>40 tahun	Laki-Laki	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
30	>40 tahun	Perempuan	>20 tahun	Kaunit	Sarjana
31	>40 tahun	Perempuan	>20 tahun	Kaunit	Sarjana
32	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
33	31 - 35 tahun	Laki-Laki	6-10 tahun	Kaunit	Sarjana
34	>40 tahun	Laki-Laki	>20 tahun	Kaunit	Sarjana
35	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
36	>40 tahun	Laki-Laki	>20 tahun	Kaunit	Sarjana
37	>40 tahun	Laki-Laki	>20 tahun	Kaunit	Sarjana

38	36-40 tahun	Perempuan	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
39	>40 tahun	Perempuan	>20 tahun	Kaunit	Diploma
40	>40 tahun	Perempuan	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
41	>40 tahun	Perempuan	>20 tahun	Kaunit	Sarjana
42	>40 tahun	Laki-Laki	16-20 tahun	Kaunit	Sarjana
43	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
44	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
45	36-40 tahun	Laki-Laki	11-15 tahun	Kaunit	Sarjana
46	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
47	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
48	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
49	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
50	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
51	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
52	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
53	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
54	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
55	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
56	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
57	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
58	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
59	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
60	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
61	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
62	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
63	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
64	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
65	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
66	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
67	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
68	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
69	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
70	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
71	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
72	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
73	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
74	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
75	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
76	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
77	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
78	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana

79	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
80	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
81	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
82	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
83	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
84	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
85	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
86	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
87	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
88	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
89	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
90	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
91	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
92	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
93	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
94	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
95	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
96	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
97	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
98	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
99	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
100	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
101	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
102	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
103	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
104	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
105	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
106	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
107	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
108	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
109	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
110	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
111	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
112	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
113	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
114	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
115	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
116	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
117	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
118	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
119	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana

120	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
121	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
122	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
123	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
124	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
125	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
126	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
127	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
128	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
129	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
130	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
131	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
132	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
133	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
134	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
135	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
136	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
137	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
138	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
139	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
140	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
141	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
142	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
143	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
144	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
145	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
146	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
147	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
148	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
149	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
150	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
151	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
152	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
153	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
154	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
155	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
156	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
157	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
158	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
159	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
160	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana

161	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
162	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
163	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
164	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
165	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
166	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
167	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
168	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Frontliner	Sarjana
169	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Frontliner	Diploma
170	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
171	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
172	26 - 30 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
173	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
174	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
175	26 - 30 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Diploma
176	26 - 30 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
177	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
178	26 - 30 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Diploma
179	26 - 30 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
180	26 - 30 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
181	26 - 30 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
182	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Diploma
183	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
184	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
185	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
186	26 - 30 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
187	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Diploma
188	26 - 30 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
189	26 - 30 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
190	26 - 30 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
191	20-25 tahun	Laki-Laki	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
192	26 - 30 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Mantri	Sarjana
193	20-25 tahun	Perempuan	1-5 tahun	Mantri	Diploma

5. Hasil Uji Reabilitas Instrumen

HASIL UJI RELIABILITAS

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	193	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	193	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

1. Efektivitas Pelatihan (Tahap 1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,769	14

2. Efektivitas Pelatihan (Tahap 2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,760	6

3. Kualitas pelatihan (Tahap 1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,902	17

4. Kualitas Pelatihan (Tahap 2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,886	10

5. Lingkungan Pelatihan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,831	6

6. Hasil Uji Karakteristik Responden

HASIL UJI KARAKTERISTIK RESPONDEN

Frequencies

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25 tahun	136	70,5	70,5	70,5
	26 - 30 tahun	12	6,2	6,2	76,7
	31 - 35 tahun	4	2,1	2,1	78,8
	36-40 tahun	18	9,3	9,3	88,1
	>40 tahun	23	11,9	11,9	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	101	52,3	52,3	52,3
	Perempuan	92	47,7	47,7	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

LAMA KERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 tahun	148	76,7	76,7	76,7
	6-10 tahun	1	,5	,5	77,2
	11-15 tahun	20	10,4	10,4	87,6
	16-20 tahun	12	6,2	6,2	93,8
	>20 tahun	12	6,2	6,2	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

JABATAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kaunit	45	23,3	23,3	23,3
	Frontliner	124	64,2	64,2	87,6
	Mantri	24	12,4	12,4	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

PENDIDIKAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sarjana	163	84,5	84,5	84,5
	Diploma	30	15,5	15,5	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

7. Rumus Perhitungan Kategorisasi**EFEKTIVITAS PELATIHAN**

$$\begin{aligned} Mi &= 3,9603 \\ Sdi &= 0,44667 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tinggi} &: X \geq M + SD \\ \text{Sedang} &: M - SD \leq X < M + SD \\ \text{Rendah} &: X \leq M - SD \end{aligned}$$

Kategori	Skor				
Tinggi	:	X	$\geq$	4,40	
Sedang	:	3,51	$\leq$	X	< 4,40
Rendah	:	X	<	3,51	

KUALITAS PELATIHAN					
Mi	=	3,9751			
Sdi	=	0,44687			
Tinggi	:	$X \geq M + SD$			
Sedang	:	$M - SD \leq X < M + SD$			
Rendah	:	$X \leq M - SD$			
Kategori	Skor				
Tinggi	:	X	$\geq$	4,42	
Sedang	:	3,53	$\leq$	X	< 4,42
Rendah	:	X	<	3,53	

LINGKUNGAN PELATIHAN					
Mi	=	4,0207			
Sdi	=	0,47553			
Tinggi	:	$X \geq M + SD$			
Sedang	:	$M - SD \leq X < M + SD$			
Rendah	:	$X \leq M - SD$			
Kategori	Skor				
Tinggi	:	X	$\geq$	4,49	
Sedang	:	3.54	$\leq$	X	< 4,49
Rendah	:	X	<	3,54	

8. Hasil Uji Kategorisasi

HASIL UJI KATEGORISASI

Frequencies

RECODE_EFEKTIVITAS					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	33	17,1	17,1	17,1
	Sedang	122	63,2	63,2	80,3
	Rendah	38	19,7	19,7	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

RECODE_KUALITAS					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	27	14,0	14,0	14,0
	Sedang	138	71,5	71,5	85,5
	Rendah	28	14,5	14,5	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

RECODE_LINGKUNGAN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	43	22,3	22,3	22,3
	Sedang	113	58,5	58,5	80,8
	Rendah	37	19,2	19,2	100,0
	Total	193	100,0	100,0	

9. Hasil Uji Deskriptif

HASIL UJI DESKRIPTIF

Descriptives

Descriptive Statistics						
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
EFEKTIVITAS	193	2,33	2,67	5,00	3,9603	,44667
KUALITAS	193	2,10	2,90	5,00	3,9751	,44687
LINGKUNGAN	193	2,00	3,00	5,00	4,0207	,47553
Valid N (listwise)	193					

10. Hasil Uji Normalitas

HASIL UJI NORMALITAS

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		TOT_EFK	TOT_KWL	TOT_LING
N		193	193	193
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	23,67	39,52	24,12
	Std. Deviation	3,067	4,608	2,853
Most Extreme Differences	Absolute	,092	,089	,087
	Positive	,090	,089	,087
	Negative	-,092	-,052	-,077
Kolmogorov-Smirnov Z		1,276	1,235	1,213
Asymp. Sig. (2-tailed)		,077	,095	,105

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

11. Hasil Uji Linearitas

HASIL UJI LINIERITAS

Means

Efektivitas*Kualitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
EFEKTIVITAS * KUALITAS	Between Groups	(Combined)	314,150	21	14,960	1,714	,033
		Linearity	161,215	1	161,215	18,473	,000
		Deviation from Linearity	152,936	20	7,647	,876	,617
	Within Groups		1492,285	171	8,727		
	Total		1806,435	192			

Efektivitas*Lingkungan

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
EFEKTIVITAS * LINGKUNGAN	Between Groups	(Combined)	247,922	12	20,660	2,386	,007
		Linearity	116,016	1	116,016	13,399	,000
		Deviation from Linearity	131,906	11	11,991	1,385	,183
	Within Groups		1558,513	180	8,658		
	Total		1806,435	192			

12. Hasil Uji Multikolinearitas

HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LINGKUNGAN, KUALITAS ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,330 ^a	,109	,099	2,911

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN, KUALITAS

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	196,378	2	98,189	11,587	,000 ^b
	Residual	1610,057	190	8,474		
	Total	1806,435	192			

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN, KUALITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,542	2,129		6,360	,000		
	KUALITAS	,155	,050	,233	3,080	,002	,819	1,221
	LINGKUNGAN	,166	,081	,154	2,037	,043	,819	1,221

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

13. Hasil Uji Regresi

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR ^b	.	Enter
2	KUALITAS ^b	.	Enter
3	LINGKUNGAN ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,168 ^a	,028	,002	,44614	,028	1,092	5	187	,366
2	,403 ^b	,163	,136	,41529	,134	29,812	1	186	,000
3	,432 ^c	,186	,156	,41044	,024	5,418	1	185	,021

a. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR

b. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR, KUALITAS

c. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR, KUALITAS, LINGKUNGAN

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,086	5	,217	1,092	,366 ^b
	Residual	37,220	187	,199		
	Total	38,307	192			
2	Regression	6,228	6	1,038	6,019	,000 ^c
	Residual	32,079	186	,172		
	Total	38,307	192			
3	Regression	7,141	7	1,020	6,055	,000 ^d
	Residual	31,166	185	,168		
	Total	38,307	192			

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

b. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR

c. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR, KUALITAS

d. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR, KUALITAS, LINGKUNGAN

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,518	,268		13,104	,000
	UMUR	-,030	,087	-,098	-,344	,731
	KELAMIN	,024	,070	,027	,350	,727
	MASA	,073	,108	,204	,672	,502
	JABATAN	,177	,090	,234	1,980	,049
	PENDIDIKAN	,005	,092	,004	,057	,955
2	(Constant)	2,289	,336		6,805	,000
	UMUR	-,042	,081	-,139	-,522	,603
	KELAMIN	,011	,065	,012	,164	,870
	MASA	,050	,101	,140	,497	,620
	JABATAN	,106	,084	,140	1,258	,210
	PENDIDIKAN	-,028	,086	-,023	-,333	,740
	KUALITAS	,373	,068	,373	5,460	,000
3	(Constant)	1,976	,359		5,510	,000
	UMUR	-,058	,080	-,190	-,722	,471
	KELAMIN	-,006	,065	-,006	-,088	,930
	MASA	,059	,100	,164	,588	,557
	JABATAN	,102	,083	,135	1,223	,223
	PENDIDIKAN	-,033	,085	-,027	-,393	,695
	KUALITAS	,300	,075	,300	4,017	,000
	LINGKUNGAN	,164	,070	,174	2,328	,021

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	KUALITAS	,373 ^b	5,460	,000	,372	,963
	LINGKUNGAN	,302 ^b	4,279	,000	,299	,956
2	LINGKUNGAN	,174 ^c	2,328	,021	,169	,785

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

b. Predictors in the Model: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR

c. Predictors in the Model: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR, KUALITAS

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR ^b	.	Enter
2	LINGKUNGAN ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,168 ^a	,028	,002	,44614	,028	1,092	5	187	,366
2	,340 ^b	,115	,087	,42682	,087	18,309	1	186	,000

a. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR

b. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR, LINGKUNGAN

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,086	5	,217	1,092	,366 ^b
	Residual	37,220	187	,199		
	Total	38,307	192			
2	Regression	4,422	6	,737	4,045	,001 ^c
	Residual	33,885	186	,182		
	Total	38,307	192			

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

b. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR

c. Predictors: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR, LINGKUNGAN

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,518	,268		13,104	,000
	UMUR	-,030	,087	-,098	-,344	,731
	KELAMIN	,024	,070	,027	,350	,727
	MASA	,073	,108	,204	,672	,502
	JABATAN	,177	,090	,234	1,980	,049
	PENDIDIKAN	,005	,092	,004	,057	,955
2	(Constant)	2,556	,341		7,491	,000
	UMUR	-,061	,083	-,202	-,735	,463
	KELAMIN	-,009	,067	-,010	-,127	,899
	MASA	,080	,103	,223	,771	,442
	JABATAN	,146	,086	,193	1,697	,091
	PENDIDIKAN	-,015	,088	-,012	-,166	,869
	LINGKUNGAN	,283	,066	,302	4,279	,000

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	LINGKUNGAN	,302 ^b	4,279	,000	,299	,956

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS

b. Predictors in the Model: (Constant), PENDIDIKAN, MASA, KELAMIN, JABATAN, UMUR

14. Hasil Uji Korelasi Product Moment, Langkah Perhitungan Diskriminan, Hasil Perhitungan Diskriminan

HASIL UJI KORELASI *PRODUCT MOMENT*

		Correlations							
		USIA	KELAMIN	MASA	JABATAN	PENDIDIKAN	EFEKTIVITAS	KUALITAS	LINGKUNGAN
USIA	Pearson Correlation	1	-,298**	,965**	-,745**	-,125	-,085	,063	,133
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,084	,239	,385	,065
	Sum of Squares and Cross-products	415,223	-42,130	340,487	-123,938	-12,803	-10,739	7,928	17,893
	Covariance	2,163	-,219	1,773	-,646	-,067	-,056	,041	,093
	N	193	193	193	193	193	193	193	193
KELAMIN	Pearson Correlation	-,298**	1	-,238**	,141*	,220**	,042	,021	,068
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,050	,002	,558	,775	,350
	Sum of Squares and Cross-products	-42,130	48,145	-28,585	8,010	7,699	1,821	,888	3,093
	Covariance	-,219	,251	-,149	,042	,040	,009	,005	,016
	N	193	193	193	193	193	193	193	193
MASA	Pearson Correlation	,965**	-,238**	1	-,787**	-,097	-,083	,059	,122
	Sig. (2-tailed)	,000	,001		,000	,181	,253	,416	,091
	Sum of Squares and Cross-products	340,487	-28,585	300,041	-111,399	-8,430	-8,868	6,309	13,909
	Covariance	1,773	-,149	1,563	-,580	-,044	-,046	,033	,072
	N	193	193	193	193	193	193	193	193
JABATAN	Pearson Correlation	-,745**	,141*	-,787**	1	,128	,152*	,053	-,041
	Sig. (2-tailed)	,000	,050	,000		,076	,035	,465	,567
	Sum of Squares and Cross-products	-123,938	8,010	-111,399	66,715	5,264	7,666	2,678	-2,231
	Covariance	-,646	,042	-,580	,347	,027	,040	,014	-,012
	N	193	193	193	193	193	193	193	193
PENDIDIKAN	Pearson Correlation	-,125	,220**	-,097	,128	1	,033	,085	,062
	Sig. (2-tailed)	,084	,002	,181	,076		,650	,240	,394
	Sum of Squares and Cross-products	-12,803	7,699	-8,430	5,264	25,337	1,025	2,646	2,045
	Covariance	-,067	,040	-,044	,027	,132	,005	,014	,011
	N	193	193	193	193	193	193	193	193
EFEKTIVITAS	Pearson Correlation	-,085	,042	-,083	,152*	,033	1	,379**	,293**
	Sig. (2-tailed)	,239	,558	,253	,035	,650		,000	,000
	Sum of Squares and Cross-products	-10,739	1,821	-8,868	7,666	1,025	38,307	14,509	11,937
	Covariance	-,056	,009	-,046	,040	,005	,200	,076	,062
	N	193	193	193	193	193	193	193	193
KUALITAS	Pearson Correlation	,063	,021	,059	,053	,085	,379**	1	,439**
	Sig. (2-tailed)	,385	,775	,416	,465	,240	,000		,000
	Sum of Squares and Cross-products	7,928	,888	6,309	2,678	2,646	14,509	38,341	17,899
	Covariance	,041	,005	,033	,014	,014	,076	,200	,093
	N	193	193	193	193	193	193	193	193
LINGKUNGAN	Pearson Correlation	,133	,068	,122	-,041	,062	,293**	,439**	1
	Sig. (2-tailed)	,065	,350	,091	,567	,394	,000	,000	
	Sum of Squares and Cross-products	17,893	3,093	13,909	-2,231	2,045	11,937	17,899	43,417
	Covariance	,093	,016	,072	-,012	,011	,062	,093	,226
	N	193	193	193	193	193	193	193	193

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

LANGKAH PERHITUNGAN DISKRIMINAN

SQRT	RELIABEL 2 (X1) x RELIABEL 1 (X2)	
	0.760	0.67336
	0.886	0.820585157
a=		0.534984086

SQRT	RELIABEL 2 (X1) x RELIABEL2 (Y)	
	0.760	0.63156
	0.831	0.794707493
b=		0.476905029

SQRT	RELIABEL 1 (X2) x RELIABEL 2 (Y)	
	0.886	0.736266
	0.831	0.858059439
c=		0.341468186

HASIL PERHITUNGAN DISKRIMINAN

Correlations	MEAN	SD	AVE	EFEKTIVITAS	KUALITAS	LINGKUNGAN
USIA	1,86	1,471	-	-,085	,063	,133
KELAMIN	1,48	,501	-	,042	,021	,068
MASA	1,65	1,250	-	-,083	,059	,122
JABATAN	1,89	,589	-	,152	,053	-,041
PENDIDIKAN	1,16	,363	-	,033	,085	,062
EFEKTIVITAS	39,751	,44687	,566	,566	,192	,143
KUALITAS	40,207	,47553	,624	,534	,624	,085
LINGKUNGAN	39,603	,44667	,623	,476	,341	,623