

1.PENDAHULUAN

Di Indonesia, pertunjukan drama tradisional yang sangat populer adalah wayang. Wayang adalah seni yang berasal, tumbuh, dan berkembang terutama dalam masyarakat Jawa. Menurut sejarah seiring berkembangnya zaman, pada era mangkunegaran tepatnya pada abad ke 18 – 19 terciptalah kesenian baru, yaitu kesenian wayang wong atau disebut juga dengan kesenian wayang orang. Kesenian wayang orang ini diciptakan guna memperingati upacara tertentu dan penobatan raja Mangkunegaran saja. Fungsi wayang orang kemudian bergeser menjadi kesenian yang ditujukan untuk hiburan masyarakat pada masa pemerintahan Mangkunegara V.

Wayang orang ngesti pandowo didirikan pada tanggal 1 Juli tahun 1937 di Madiun oleh Ki Sastro Sabdo, Ki Narto Sabdo, Mashur, dan Ani Sukanti. Awal mula Ngesti Pandowo mengadakan pertunjukan yaitu dari pasar malam satu ke pasar malam lain di Jawa Timur mulai dari Madiun, Nganjuk, Kediri, Tulungagung dan Blitar. Kemudian merambah ke kota-kota lain dan sampai akhirnya menetap di Jawa Tengah tepatnya di kota Semarang. Dalam setiap kali pentas di kota yang disinggahi selalu dibanjiri oleh penonton. Namun seiring berjalannya waktu wayang orang Ngesti Pandowo juga harus merubah wajah barunya demi menjaga eksistensinya dengan membuat hal-hal baru di pagelaran dan meregenerasi anggotanya.

Dari hasil data kuisioner presurvey terhadap karyawan seniman wayang orang ngesti pandowo, menyatakan bahwa untuk generasi muda wayang orang Ngesti Pandowo masih merasa kesulitan dalam mengikuti konsep yang akan di pentaskan sehingga kinerja karyawan seniman Ngesti Pandowo kurang maksimal karena kurangnya program pelatihan dan pengembangan SDM yang diberikan terhadap karyawan. Jadi program pelatihan dan pengembangan SDM sudah dilakukan, tetapi belum dilakukan secara berkelanjutan. Dengan permasalahan di atas diangkatlah variabel pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kinerja karyawan ngesti pandowo.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung terhadap sumber daya manusia yang berperan aktif dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peranan penting terhadap kemajuan atau kemunduran suatu perusahaan, karna sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menciptakan dan mengontrol kebijakan suatu perusahaan yang dimana kebijakan-kebijakan tersebut dapat membawa perusahaan menuju tingkat kesuksesan maupun kebangkrutan. Oleh karena itu penting untuk sebuah perusahaan memperhatikan kualitas

kinerja karyawannya. Dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perlu memperhatikan tingkat kesejahteraan karyawan dan meminimalisir tingkat stress karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal.

Sumber daya manusia merupakan faktor utama untuk mencapai tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan sebuah perusahaan tidak terlepas dari manusia yang berperan aktif serta dominan setiap kegiatan kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pemberdayaan sumber daya yang sudah ada pada individu karyawan. Organisasi juga sangat membutuhkan sumber daya manusia atau karyawan dalam mencapai sebuah tujuan secara efektif dan efisien. Tersedianya sumber daya yang sudah professional telah menjadi kebutuhan strategis perusahaan.

Sementara kebutuhan ini didasari oleh pemahaman bahwa manusia adalah penentu atas semua kinerja organisasi. Mewujudkan sumber daya manusia yang professional bagi sebuah perusahaan terkadang mengalami sebuah hambatan. Hambatan tersebut bisa muncul dari faktor organisasi maupun dari dalam diri individu itu sendiri.

Dalam era globalisasi, sumber daya manusia (SDM) sangat penting untuk operasi perusahaan, ide dan inovasi mereka sangat menentukan hasil dan tujuan perusahaan. Organisasi atau perusahaan harus memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawannya. Oleh karena itu, fungsi manajemen yang harus dilakukan harus diimplementasikan dengan baik sehingga operasi SDM dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Kualitas sumber daya manusia sebuah organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan SDM. Dalam proses penerimaan karyawan baru, ada proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan yang harus dilakukan. Munculnya banyak ketidakpastian serta tantangan yang semakin rumit mengakibatkan perkembangan yang terjadi dengan cepat. Berbagai revolusi industri menekankan aspek kecepatan ketersediaan informasi.

Organisasi harus memberikan pelatihan kepada karyawannya agar dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan mereka dalam melakukan pekerjaan mereka sehingga kinerja mereka meningkat. Dengan program pelatihan yang cukup dan kemampuan yang dimiliki karyawan, karyawan akan semakin memahami dan menguasai cara menjalankan profesi mereka. Ini akan membantu perusahaan mencapai keberhasilan.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesional dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan karyawan dimaksudkan setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga didalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Pengembangan karyawan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan dan juga sebagai kemajuan teknologi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya. Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi inilah yang dimaksudkan dengan pengembangan karyawan. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan di pekerjaan mereka yang dapat diakibatkan oleh teknologi baru, desain pekerjaan, pelanggan baru, atau pasar produk baru.

Program pelatihan dan pengembangan telah diberikan kepada semua karyawan. Pelatihan diberikan guna meningkatkan kemampuan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Pengembangan dengan sistem penilaian berbasis kompetensi memberikan kepastian karyawan dalam promosi sehingga karyawan senantiasa melakukan yang terbaik atas pekerjaannya. Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan kesenjangan antara hasil kerja dari kemampuan karyawan dengan hasil pekerja yang dikehendaki oleh perusahaan. Dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus dilatih dan dimotivasi sehingga dapat lebih bedaya guna dan berprestasi optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Peningkatan kemampuan karyawan dapat diperoleh melalui program pelatihan yang pernah diikuti serta pengalaman kerja yang dimiliki. Peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan karyawan dapat dilakukan melalui program pelatihan dan pengembangan perusahaan, terutama untuk menghadapi nasabah dengan berbagai latar belakang. Untuk peningkatan kemampuan kerja tersebut harus mempunyai prestasi kerja dan sudah menjalankan latihan kerja untuk melihat kemampuan dari karyawan tersebut. Terdapat hubungan yang erat antara kinerja karyawan induvidu dengan kinerja organisasi atau kinerja

perusahaan. Bila kinerja baik, maka kinerja perusahaan juga baik. Kinerja seorang karyawan akan lebih baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Yang menjadi sasaran objek penilaian kerja adalah kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketetapan waktu. Cara tepat yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yaitu melalui pengembangan pegawai dengan melakukan pelatihan dan disiplin kerja. Dengan menerapkan sistem tersebut diharapkan karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan bertanggung jawab atas pekerjaan sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka peneliti dapat merumuskan masalah yang akan dibahas yaitu mengenai apakah program pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan Seniman wayang orang ngesti pandowo. Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji *Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan*. (Studi Kasus Pada Seniman Wayang Orang Ngesti Pandowo).

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Program Pelatihan

Pelatihan Pada umumnya setiap organisasi sering terjadi kesenjangan antara kebutuhan akan promosi tenaga kerja yang diharapkan oleh organisasi dengan kemampuan tenaga kerja dalam merespon kebutuhan, organisasi perlu melakukan suatu upaya untuk menjembatani kesenjangan ini. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan/organisasi yaitu dengan pelatihan. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan perusahaan atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh perusahaan. Program pelatihan adalah serangkaian kegiatan yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi individu atau kelompok dalam suatu bidang tertentu. Program ini biasanya mencakup pengajaran materi, pelatihan praktis, dan evaluasi untuk memastikan pemahaman dan penguasaan konsep yang diajarkan. Tujuan utama dari program pelatihan adalah meningkatkan kinerja, produktivitas, dan kemampuan individu atau organisasi sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan lingkungan kerja.

Pelatihan bagi karyawan (baru/lama) perlu dilakukan agar karyawan mampu dan siap ditempatkan diposisi tertentu dalam perusahaan yang artinya mampu untuk bekerja dan mau untuk mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Kasmir, (2016) mengatakan : Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Wibowo, (2019) mengatakan : Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Andrew E. Sikula dalam (Mangkunegara, 2017) mengatakan : Pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non- manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Ivancevich dalam (Sutrisno, 2016) mengatakan : Pelatihan adalah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. As'ad dalam (Sutrisno, 2016) mengatakan : Pelatihan menyangkut usaha- usaha yang berencana dan diselenggarakan agar dicapai penguasaan akan keterampilan, pengetahuan, dan sikap-sikap yang relevan terhadap pekerjaan. Setiap perusahaan berharap pelatihan dapat diberikan kepada seluruh karyawan dan memberikan hasil yang baik atau memuaskan, namun dalam kenyataan banyak sekali program pelatihan mengalami kegagalan. Maksudnya sekalipun semua karyawan sudah dilatih tetapi kemauan dan kemampuan serta perilakunya tidak banyak berubah setelah melakukan pelatihan. Dibawah ini dijelaskan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut (Kasmir, 2016) adalah : 1) Peserta pelatihan, 2) Instruktur/pelatih, 3) Materi pelatihan, 4) Lokasi pelatihan, 5) Lingkungan pelatihan, 6) Waktu pelatihan. Untuk melihat apakah pelatihan yang dilakukan perusahaan sudah berjalan dengan baik. Maka ada beberapa indikator yang dijelaskan menurut Mangkunegara (2017) :

- 1) Instruktur adalah pendidik yang bertugas untuk membantu pelatih dalam mengajarkan dan memberi pelatihan atau pembimbing pada materi pembelajaran praktik tertentu.
- 2) Metode Dengan adanya metode dalam pelatihan berarti yang bertujuan untuk ketepatan cara penyampaian yang digunakan seama pelatihan berlangsung.

- 3) Sasaran bertujuan untuk membentuk, meningkatkan dan mengubah pengetahuan, sikap dan perilaku, serta keterampilan, agar dapat mencapai standar tertentu yang diinginkan oleh Perusahaan. Setelah menetapkan sasaran, kegiatan berikutnya adalah membuat perencanaan atau mendesai atau merancang bangun program pelatihan.

Kemudian menurut (Wahyuningsih, 2019:6) terdapat 4 indikator dalam pelatihan yaitu :

1. Tujuan Pelatihan yaitu bertujuan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan karyawan, serta untuk mencapai kinerja yang lebih efektif dalam setiap kegiatan atau berbagai kegiatan guna untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan.
2. Materi training adalah informasi yang disampaikan dalam proses pembelajaran. Ini dapat berupa presentasi, tugas, atau aktivitas lain yang membantu peserta untuk memahami dan mengingat informasi yang disampaikan. Materi training juga bertujuan untuk membantu karyawan memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru.
3. Metode yang digunakan

Dalam pelatihan biasanya ada 2 metode yang digunakan oleh Perusahaan yaitu :

- 1) Hard Skill

Jenis pelatihan hard skill bertujuan untuk menjamin para karyawan benar – benar mampu dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya. Hard skill bisa dikatakan sebagai keahlian utama yang dibutuhkan dalam pekerjaan tertentu. Keahlian yang dimaksud adalah kemampuan spesifik tentang suatu hal. Untuk bisa memiliki hard skill, harus menempuh Pendidikan formal, program pelatihan dan lain sebagainya untuk bisa mendapatkan sertifikasi atau pengakuan atas keterampilan yang dikuasi. Hard skill bisa dievaluasi, diukur dan dipelajari. Umumnya Perusahaan akan mencantumkan persyaratan hard skill pada lowongan pekerjaan.

- 2) Soft Skill

Jenis pelatihan ini tak kalah penting yakni soft skill atau juga biasa disebut pelatihan etika (attitude). Soft skill mengacu pada perilaku seperti cara bersikap dan bertutur pada pelanggan, kedisiplinan, rasa

tanggung jawab, dan lain sebagainya. Misalnya yaitu jika kita bekerja dibidang marketing tentunya soft skill yang diperlukan adalah cara berikap agar pelanggan tertarik membeli produk yang telah ditawarkan.

4. Kualifikasi Pelatih

Sukadiyanto 2002: 4 mengungkapkan bahwa pelatih minimal harus memiliki kemampuan dan keterampilan cabang yang ditekuni, kepribadian dan sikap yang baik, serta dedikasi dan komitmen dalam melatih. Selain itu seorang pelatih juga harus mempunyai kemampuan fisik yang baik, proporsi fisik yang harmonis sesuai cabang olahraga yang ditangani, juga kondisi fisik yang baik.

Dapat disimpulkan indikator yang mempengaruhi pelatihan adalah :

1. Karyawan sangat membutuhkan peningkatan soft skill dan hard skill guna dapat bekerja secara optimal dan bisa menambah keahlian karyawan itu sendiri.
2. Tentunya karyawan juga memerlukan pelatihan untuk mengembngkan keterampilan baru, memperbarui pengetahuan terkait pekerjaannya, atau bahkan untuk menghadapi perubahan dalam Perusahaan. Pelatihan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan dan mempersiapkan mereka untuk tuntutan kinerja yang baru.

2.1.2 Pengembangan SDM

Program pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kompetensi, dan potensi individu atau kelompok dalam organisasi. Program ini dirancang untuk memperkuat kapasitas SDM agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif. Ini bisa melibatkan berbagai jenis pelatihan, pendidikan, pembinaan, dan pengalaman kerja yang dirancang untuk pengembangan karyawan pada berbagai tingkatan organisasi.

Tujuan dari program pengembangan SDM adalah untuk:

1. **Meningkatkan Kinerja:** Mengembangkan karyawan agar memiliki pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

2. **Meningkatkan Kepemimpinan:** Mengidentifikasi, melatih, dan mengembangkan pemimpin masa depan organisasi.
3. **Meningkatkan Retensi Karyawan:** Memberikan kesempatan pengembangan karir kepada karyawan sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk tetap berkontribusi pada organisasi.

Sumber daya manusia merupakan sebuah proses perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan tujuan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia (human resource development) adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan dan pendidikan. Pelatihan karyawan akan dilakukan bagi karyawan yang dinilai kurang terampil dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada aspek lain, peningkatan pendidikan karyawan dilakukan bagi karyawan yang dinilai kurang memiliki pengetahuan dalam pekerjaannya.

Berikut adalah penjelasan singkat tentang pengembangan SDM serta manfaat yang dapat diperoleh dari masing-masing tahap:

1. **Perencanaan :**
 - Dalam tahap ini melibatkan identifikasi kebutuhan pengembangan SDM melalui program diskusi seputar budaya, sehingga dapat menambah pengetahuan, dan wawasan yang saat ini dan di masa yang akan datang.
2. **Pelaksanaan :**
 - Melaksanakan program pengembangan SDM sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dengan memfasilitasi mentoring, atau memberikan pengalaman kerja tambahan kepada karyawan.
 - Memantau kemajuan karyawan selama program pengembangan, memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan, serta menangani masalah yang mungkin timbul
3. **Pengembangan :**
 - Dengan adanya program diskusi seputar budaya maka akan timbul ide dan gagasan baru, sehingga menciptakan inovasi baru dalam sebuah pagelaran seni wayang orang ngesti pandowo.

4. **Evaluasi:**

- Menilai efektivitas proses pengembangan SDM, termasuk pengelolaan program, partisipasi karyawan, dan kualitas program.
- Mengukur dampak program pengembangan SDM terhadap kinerja individu, tim, dan organisasi, serta apakah tujuan pengembangan sudah tercapai dengan baik.

5. **Manfaat Pengembangan SDM:**

- Karyawan yang mengikuti program pengembangan SDM cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.
- Memberikan kesempatan untuk pengembangan karir dan kemajuan dalam organisasi.
- Karyawan yang merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkembang cenderung tetap setia pada organisasi.
- Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang relevan akan lebih produktif dalam tugas-tugas mereka.
- Membangun budaya yang menghargai pembelajaran dan pengembangan terus-menerus, yang dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan.

Menurut Krisiyati (2017) terdapat 2 (dua) indikator dalam pengembangan SDM yaitu :

1. Motivasi adalah kekuatan yang mendorong individu untuk bertindak atau melakukan sesuatu. Ini bisa berupa dorongan internal (seperti keinginan untuk mencapai tujuan pribadi) atau eksternal (seperti imbalan atau pengakuan dari orang lain). Motivasi dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk kebutuhan fisik, emosional, sosial, atau bahkan aspirasi spiritual. Dalam konteks kerja, motivasi sering kali berhubungan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja atau mencapai tujuan tertentu.
2. Kepribadian adalah kumpulan sifat-sifat, karakteristik, pola perilaku, dan cara berpikir yang membedakan satu individu dari individu lainnya. Kepribadian mencakup berbagai aspek seperti kecenderungan emosional, cara berinteraksi dengan orang lain, preferensi, dan pola pikir. Ini merupakan kombinasi dari faktor genetik, lingkungan, dan pengalaman hidup yang membentuk bagaimana seseorang berperilaku dan bereaksi

terhadap situasi tertentu. Kepribadian juga dapat memengaruhi bagaimana seseorang beradaptasi dengan lingkungan sosial dan profesionalnya

Kesimpulan dari indikator pengembangan SDM adalah bahwa mereka memberikan gambaran tentang sejauh mana sebuah organisasi berhasil dalam mengembangkan dan meningkatkan potensi serta kinerja sumber daya manusianya. Indikator-indikator ini mencakup berbagai aspek, seperti keterampilan, produktivitas, retensi karyawan, dan pencapaian tujuan pengembangan pribadi dan profesional. Dengan memantau dan mengevaluasi indikator pengembangan SDM ini, organisasi dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengukur dampak dari program pengembangan yang telah dilakukan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan seorang karyawan yang dilihat dari kualitas dan kuantitasnya yang dicapai melalui periode waktu tertentu dalam melakukan tugas – tugas dan sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya Mangkunegara (2017: 9). Menurut Hasibuan (2016 : 94) kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan saat melakukan tugas – tugas yang telah diberikan kepadanya dengan dilandasi keterampilan, pengalaman, keikhlasan serta ketepatan waktu dalam mengerjakannya. Sedangkan menurut Syakur dkk, (2018) Kinerja adalah kemampuan kerja atau prestasi seorang karyawan yang telah melakukan kerja dengan optimal. Dengan demikian istilah kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan atau kegiatan yang dilakukan secara langsung oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja yang mampu dicapai oleh seorang karyawan atau kelompok karyawan didalam suatu perusahaan yang sudah sesuai dengan kekuatan serta tanggung jawabnya masing – masing ditempat kerja dalam upaya untuk mencapai suatu keberhasilan atau tujuan organisasi yang bersifat legal, yang tentunya tidak melanggar hukum serta tidak bertentangan dengan moral dan etika. Afandi (2018: 83). Kemudian ada beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan bekerja, kemauan, energy, teknologi, kompensasi serta kejelasan tujuan dan keamanan Samsudin (2018). Menurut Sengkey (2017) menyebutkan bahwa ada lima indikator sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja karyawan yaitu :

1. Kualitas kerja mengacu pada seberapa baik atau efektif hasil kerja seseorang dalam memenuhi standar atau harapan tertentu. Ini bisa mencakup berbagai aspek, seperti akurasi, efisiensi, konsistensi, inovasi, dan kepatuhan terhadap prosedur atau standar yang telah ditetapkan Perusahaan. Kualitas kerja juga dapat diukur melalui hasil kerja yang dihasilkan.
2. Kuantitas kerja mengacu pada jumlah atau volume pekerjaan yang diselesaikan oleh seseorang dalam periode waktu tertentu. Ini berkaitan dengan aspek banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seseorang jangka waktu tertentu.
3. Kreativitas kerja merujuk pada kemampuan seseorang untuk menghasilkan ide – ide baru, Solusi – Solusi inovatif, atau pendekatan – pendekatan yang orisinal dalam menjalankan tugas – tugas atau proyek yang dihadapi. Ini melibatkan kemampuan untuk berfikir diluar kotak, menggabungkan gagasan – gagasan yang berbeda, dan menciptakan sesuatu yang baru dan bernilai. Kreativitas kerja dapat membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas dan daya saing di tempat kerja.

Berdasarkan penjelasan dari Robbins (2006) terdapat beberapa indikator kinerja karyawan yaitu :

1. Ketepatan Waktu, indikator kinerja ketepatan waktu adalah hal yang juga krusial dalam pekerjaan karena berkaitan dengan target pekerjaan.
2. Mandiri, sikap mandiri salah satu indikator kinerja karyawan yang krusial dalam penilaian kinerja karyawan. Meski kemandirian karyawan penting, bukan berarti harus menghilangkan kemampuan bekerja dalam tim yang baik.
3. Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang telah dihasilkan oleh karyawan. Jumlah pekerjaan tersebut bisa dinilai dengan target saat perencanaan deskripsi pekerjaan, jadi penilaian kuantitas kinerja menjadi lebih mudah.

Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan mencakup tiga dimensi utama yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas kerja menunjukkan seberapa baik hasil kerja yang dihasilkan.
2. Kuantitas kerja mengukur jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu.

3. Kreativitas kerja menunjukkan kemampuan untuk menghasilkan ide – ide baru dan Solusi – Solusi inovatif. Dengan memantau dan mengevaluasi aspek – aspek ini, Perusahaan dapat memahami sejauh mana kinerja karyawan dalam mencapai tujuan Perusahaan dan memperbaiki dimana diperlukan.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan individu dan kelompok agar dapat memberikan sumbangan kepada efektifitas dan efisiensi organisasi. Jika karyawan memiliki kemampuan, pengetahuan, dan ketrampilan yang memadai dan sesuai dengan bidang tugas, mereka dapat membantu organisasi mencapai tujuan dan sasarannya dengan lebih efisien dan efektif. Jika seorang karyawan atau pegawai tidak memiliki kemampuan, pengetahuan, atau ketrampilan yang diperlukan, mereka tidak akan dapat bekerja dengan efektif dan efisien. Pelatihan dan pengembangan adalah upaya yang direncanakan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan perspektif karyawan atau anggota organisasi. (Mangkunegara 2001: 37) Pelatihan, sejalan dengan pendapat sebelumnya (Dessiera, 1997: 263 dalam Boe Ismaeni, 2014) didefinisikan sebagai proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada saat ini keterampilan dasar yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

Menurut berdasarkan bebarapa penelitian tersebut peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Program Pelatihan Berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan*

2.2.2 Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan

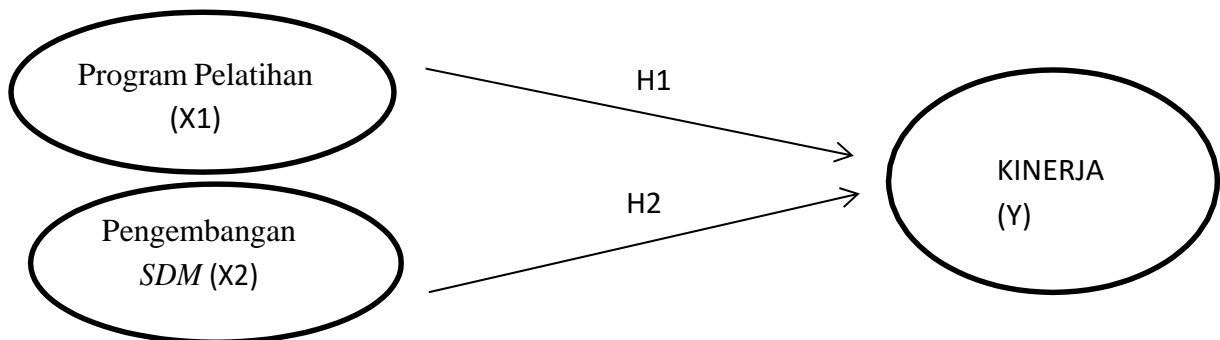
Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:61), pengembangan (development) sumber daya manusia secara definitif berarti mempersiapkan orang untuk memikul tugas yang lebih besar atau lebih berat di perusahaan. Ini biasanya dikaitkan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk kinerja yang lebih baik di tempat kerja. Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari manajemen untuk menambah keahlian kerja tiap sumber daya manusia sehingga di dalam melaksanakan tugastugasnya dapat lebih efisien dan produktif.

Menurut penelitian Findarti (2016), ada pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan SDM dan kinerja. Menurut penelitian Lolowang et al. (2016), pengembangan SDM secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Panjaitan (2017), menemukan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut berdasarkan beberapa penelitian tersebut peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H2 : *Pengembangan SDM Berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan*

2.3 Kerangka Model Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 2 (dua) variabel independen dan 1 (satu) variabel dependen. Variabel independennya yaitu *Program Pelatihan dan Pengembangan SDM*. Sedangkan variabel dependennya adalah *Kinerja*. Pada hipotesis pertama adalah *Program Pelatihan* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua adalah *Pengembangan SDM* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



3. METODE PENELITIAN

3.1 Definisi Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang ditetapkan peneliti untuk diperiksa dan dikumpulkanya data – data mengenai informasi guna membuat kesimpulan (Sugiyono, 2014). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel antara lain :

1. Variabel Dependen (*Dependent Variable*)

Variabel yang disebut sebagai variabel terikat adalah variabel yang nilainya bergantung pada variabel lain dan berubah nilainya (Ferdinan ,2006:26). Dalam penelitian ini, variabel dependen juga dikenal sebagai variabel (Y) yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas.

2. Variabel Independen (*Independent Variable*)

Variabel independen disebut juga dengan variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel independen (terikat), baik dengan pengaruh positif maupun negatif (Ferdinand, 2006:26).

3.2 Definisi Operasional

1. Pelatihan (X1)

Variabel pelatihan adalah faktor-faktor yang dapat diukur dan dievaluasi dalam sebuah program pelatihan. Variabel ini bisa berupa berbagai macam hal, seperti pengetahuan yang diperoleh, keterampilan yang ditingkatkan, perubahan sikap, atau bahkan dampak finansial dari pelatihan tersebut. Kemudian adapun indikator dari Pelatihan menurut Mangkunegara (2017) dan Wahyuningsih (2019:6) yaitu :

- 1). Tujuan Pelatihan
- 2). Materi
- 3). Metode
- 4). Instruktur

2. Pengembangan SDM (X2)

Variabel pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) adalah faktor-faktor yang digunakan untuk mengukur atau menganalisis pertumbuhan, kemajuan, atau perubahan dalam hal keterampilan, pengetahuan, sikap, atau perilaku karyawan dalam suatu organisasi. Kemudian ada dua indikator variabel pengembangan SDM menurut Krisyati (2017) yaitu

- 1) Motivasi
- 2) Kepribadian

3. Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja karyawan sering kali menjadi fokus dalam penilaian kinerja dan evaluasi karyawan untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan serta mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja mereka. Terdapat tiga indikator kinerja karyawan menurut Sengkey (2017) dengan skala likert 1 - 5 yaitu :

- 1). Kualitas
- 2). Kuantitas
- 3). Kreativitas

3.3 Populasi Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah 95 Karyawan Seniman Orang Ngesti Pandowo. Dan teknik pada penelitian ini menggunakan sample jenuh (Sensus). Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu non probability sampling dengan teknik sampling jenuh (sensus). Teknik pengambilan sampel ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel penelitian karena jumlah dari populasi relatif tidak besar dan penelitian ini dapat menunjukkan hasil dengan tingkat kesalahan yang kecil Sugiyono, (2016). Menurut Arikunto (2012 : 104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10 – 15% atau 20 – 25% dari jumlah populasinya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengambilan data penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Menurut Sugiyono (2017,142) Metode pengumpulan data melibatkan pemberian serangkaian pertanyaan atau jawaban tertulis kepada responden. (Prawiyogi et al., 2021). Dengan perkembangan teknologi saat ini peneliti menggunakan aplikasi *Google Form* dan menggunakan lembar kuesioner dengan skala 1-5. Kuesioner tersebut diberikan kepada Seluruh anggota Ngesti Pandowo meliputi ketua umum, divisi seni tari, divisi pengrawit, anggota wayang dan anggota pengrawit. Data yang diperoleh antara lain data sekunder meliputi stuktur organisasi, dan rencana kerja. Data primer meliputi kuisisioner yang dibagikan kepada anggota wayang orang Ngesti Pandowo.

3.5 Teknik Analisis Data

3.5.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah teknik pengelolaan data yang digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian. Ini digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan karakteristik atau berbagai sifat serangkaian data tanpa melakukan generalisasi, menurut Coleman & Fuoss (1955). Dalam penelitian ini, statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik responden serta untuk mendiskripsikan.

3.5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh manakah ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya. Untuk memeriksa validitas digunakan analisis faktor skala dan validitas konvergen kemudian validitas konstruk diukur dengan menggunakan faktor loading manual. Suatu item dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian apabila $p\text{ value} < 0,05$ dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ Ghozali, (2018).

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas pada dasarnya didefinisikan sebagai konsistensi hasil penelitian dari waktu ke waktu, menurut Ghozali (2018). Sebuah konstruk dianggap reliabel jika memiliki nilai alfa Cronbach lebih besar dari 0,60 dan nilai alfa Cronbach lebih besar dari alfa item yang dihapus (Ghozali, 2018). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan pengukuran alfa Cronbach sekaligus.

3.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, analisis regresi linier berganda digunakan. Menurut Ghozali (2018), variabel independen secara parsial memengaruhi variabel dependen jika nilai signifikannya kurang dari 0,05. Stres kerja dan cyberloafing adalah variabel independen dalam penelitian ini. Namun, kinerja karyawan merupakan variabel dependennya. Dalam situasi di mana jumlah variabel bebas atau variabel independen minimal adalah dua, analisis regresi linier berganda digunakan. Persyaratan untuk permodelan regresi adalah memenuhi uji multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

Dalam penelitian ini, model persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

$Y = \text{Kinerja Karyawan}$

$\alpha = \text{Konstanta}$

$X_1 = \text{Pelatihan}$

$X_2 = \text{Pengembangan SDM}$

$\beta_1 - \beta_3 = \text{Koefisien regresi dari setiap variabel independen}$
 $\varepsilon = \text{error term}$

3.5.4 Uji Asumsi Klasik

3.5.4.1 Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas ini adalah untuk menentukan distribusi data untuk variabel yang akan dipelajari. Data yang digunakan dalam penelitian ini harus berdistribusi normal. Uji normalitas, yang dilakukan dengan menggunakan uji kolmogorov-smirnov, digunakan untuk menentukan apakah data yang digunakan dalam penelitian ini baik dan layak. Baik residual dapat diamati dengan nilai probabilitas maupun dianggap memiliki distribusi normal. Jika nilai lebih dari 0,05, nilai residual akan berdistribusi normal atau sebaliknya (Square et al., n.d.).

3.5.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk memastikan apakah variabel independen dalam model regresi linier berganda memiliki korelasi yang tinggi. Jika tidak ada korelasi antara variabel independen, model regresi dikatakan baik. Ini karena hubungan antara variabel independen dan dependen akan terganggu jika ada korelasi tinggi. Variabel independen yang memiliki nilai korelasi nol dengan variabel independen lainnya disebut ortogonal (Ghozali 2018:107). Salah satu cara untuk melihat multikolinieritas adalah dengan melihat nilai tolerabilitas dan nilai variabilitas inflasi faktor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan

bagaimana masing-masing variabel independen berkontribusi pada variabel independen lainnya. Oleh karena itu, nilai VIF yang tinggi sama dengan nilai toleransi yang rendah. Ini karena $VIF = 1$, atau toleransi. Nilai terendah yang biasanya digunakan.

3.5.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah tes untuk mengetahui apakah ada perbedaan antara varian residual satu dan residual lainnya, menurut Ghozali (2018). Jika ada perbedaan antara residual satu dan residual lainnya, maka model regresi tersebut memenuhi persyaratan. Untuk menguji heteroskedastisitas, metode scatter plot dapat digunakan. Jika tidak ada pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau melebar kemudian menyempit, model ini dianggap baik. Uji Glejzer adalah uji statistik yang dapat digunakan. Uji Glejser, yang mengkondisikan nilai absolut residual terhadap variabel independen, digunakan untuk mengidentifikasi heteroskedastisitas dalam penelitian ini. Apabila variabel independen secara statistik memengaruhi variabel dependen, ini menunjukkan bahwa ada heteroskedastisitas. Setelah melihat model regresi,

dapat disimpulkan bahwa ia tidak mengandung heteroskedastisitas.

3.5.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah alat yang digunakan untuk menentukan seberapa jauh kemampuan model untuk menjelaskan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi berkisar antara nol dan satu. Kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variasi variabel dependen berkurang ketika nilai R^2 kecil. Karena itu, variabel independen memberikan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel dependen Ghozali (2018) ketika nilainya mendekati satu. Koefisien determinasi ini digunakan untuk menentukan ketepatan analisis regresi terbaik dengan membandingkan koefisien determinan.

3.5.6 Uji Statistik F (Pengujian Hipotesis secara Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama (stimultan) mempengaruhi variabel dependen. Ini juga dilakukan untuk melihat pengaruh variabel X_1 , X_2 terhadap variabel Y . Uji simultan F, juga dikenal sebagai uji simultan, digunakan untuk menentukan apakah variabel X_1 , X_2 mempengaruhi variabel Y secara bersamaan atau sebaliknya. Nilai signifikan F kurang dari 0.05 menunjukkan bahwa variabel X_1 , X_2 mempengaruhi variabel Y secara bersamaan (Ghozali, 2016).

3.5.7 Uji Pengaruh Parsial (Uji-t)

Untuk menjelaskan variabel dependen secara parsial, Ghozali (2012: 98) menggunakan uji beda t-test untuk mengukur seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan secara individual dalam penelitian.

Berikut ini adalah dasar pengambilan keputusan yang digunakan dalam penelitian:

1. Jika nilai probabilitas signifikan $> 0,05$ H_0 diterima, yang artinya hipotesis tidak dapat diterima atau variabel X_1 , X_2 tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel Y .
2. Jika nilai probaliti signifikan $< 0,05$ H_0 ditolak, yang artinya hipotesis diterima atau variabel X_1 , X_2 memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel Y .