

## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Perusahaan PT Bank Mandiri (PERSERO) TBK

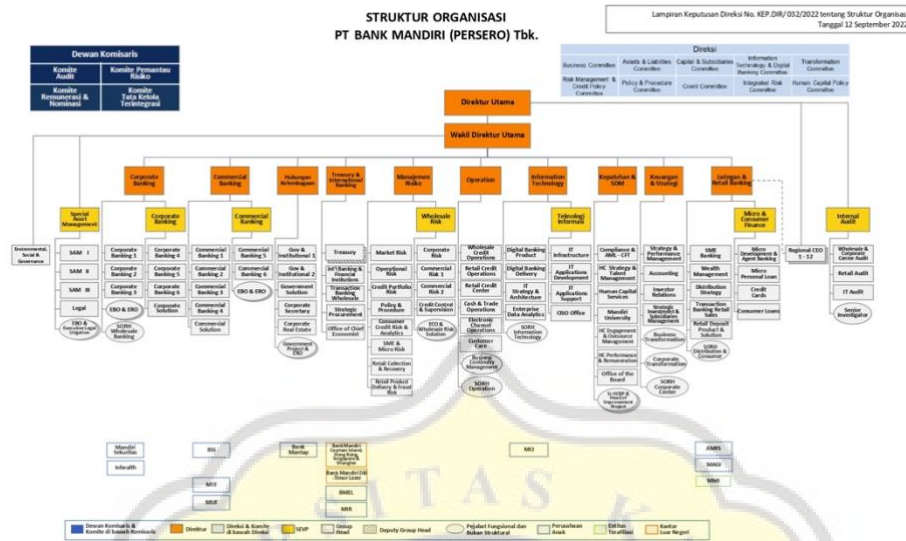
Bank Mandiri didirikannya pada 2 Oktober 1998, bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan dari penguasa Indonesia. Setelah itu pada bulan Juli 1999, Bank Alam Energi, Bank Bisnis Negeri, Bank Ekspor Memasukkan Indonesia serta Bank Pembangunan Indonesia dilebur jadi satu ialah jadi Bank Mandiri. Masing– masing bank mempunyai kedudukan yang tidak terpisahkan dalam pembangunan perekonomian Indonesia, Bank Mandiri hingga saat ini melanjutkan adat- istiadat sepanjang lebih 140 tahun dengan membagikan partisipasi dalam bumi perbankan serta perekonomian Indonesia.

Sehabis cara peneguhan serta integrasi, Bank Mandiri sukses membuat kelompok yang keras serta menerapkan *core bankingsystem* terkini yang berintegrasi dengan mengambil alih *core banking system* dari bank legacy. Kemampuan Bank Mandiri semenjak dibuat hadapi koreksi dari keuntungan yang lalu bertambah dari Rp1, 18 triliun di tahun 2000 menggapai Rp 5, 3 triliun di tahun 2004.

Bank Mandiri pada tahun 2014 ditargetkan sanggup masuk dalam jajaran Top 5 Bank di ASEAN, setelah itu di tahun 2020 Bank mandiri ditargetkan bisa masuk dalam barisan Maksimum 3 di ASEAN dalam angka investasi pasar serta jadi pemeran penting di regional. Bank mandiri berniat dalam institusi *finansial* terbaik di ASEAN dari bidang jasa, produk, serta balasan hasil pada pemegang saham, guna guna warga VISI MISI Bank Mandiri 2022 yaitu

Visi : Menjadi Partner Finansial Pilihan Utama Anda

Misi : Menyediakan Solusi Perbankan Digital yang Handal dan *simple* yang menjadi Bagian Hidup Nasabah



**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (PERSERO) tbk**  
 Tempat penelitian dari struktur organisasi adalah Kepatuhan & SDM, Mandiri University (kotak yang berwarna orange)

4.2. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah 50 orang karyawan dan 1 orang untuk diwawancarai yang termasuk karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dengan di bagian Kredit dan memiliki pendidikan Sarjana S1. Kemudian yang pernah mengikuti beberapa *training* yang wajib diikuti oleh seluruh karyawan Bank mandiri yaitu Pelatihan *negotiation skill* pada bulan Januari 2022 secara internal di Bank Mandiri. Berdasarkan jenis kelamin dan posisi karyawan, gambaran dari para responden penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia Karyawan**

Usia (Tahun)	Jenis kelamin		Total
	Laki-laki	Perempuan	
20 – 30	9	7	16
>30-40	16	14	30

>40	3	1	4
<b>Total</b>	28	22	50

*Sumber : Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dengan jumlah terbanyak adalah karyawan laki-laki yang berusia antara 30 hingga 40 tahun sebanyak 16 orang dari seluruh responden.



#### 4.3. Evaluasi Dimensi Pelatihan Level 1 Berdasarkan Model Kirkpatrick pada Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang

Kemampuan Instruktur yaitu Keahlian *trainer* dalam bidang materi, kemampuan komunikasi dan keterampilan *trainer* dalam mengikutsertakan peserta untuk berpartisipasi. Jadwal Pelatihan memiliki ketepatan dan kesesuaian waktu dengan peserta pelatihan, atasan para peserta dan kondisi belajar. Kemudian Fasilitas Pelatihan dilihat dari Ruang kelas, pengaturan suhu didalam ruangan, bahan dan alat yang digunakan. Materi Pelatihan disesuaikan dalam materi dengan tujuan pelatihan, dan materi pada topik pelatihan yang diselenggarakan. Media Pelatihan menggunakan proyektor dalam menampilkan materi yang akan diajarkan, dan berkomunikasi dengan peserta dalam memberikan materi pelatihan. Konsumsi/*logistic* sesuaikan dengan jumlah dan kualitas konsumsi yang sudah dipercaya oleh Bank Mandiri. Latihan/tugas yang diberikan kepada peserta dengan mengingatkan materi yang sudah diberikan. Kemudian Studi Kasus yang diberikan kepada peserta untuk memecahkan kasus melalui materi yang sudah diberikan. *Handout* sesuai dengan jumlah handouts yang diperoleh, apakah membantu atau tidak

### 4.3.1 Evaluasi Responden Mengenai Indikator Kemampuan instruktur

Untuk mengetahui evaluasi karyawan mengenai kemampuan instruktur dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. 1 Evaluasi Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Semarang mengenai kemampuan instruktur**

No.	Pernyataan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
1	Saya puas karena <i>trainer</i> memiliki keahlian yang sesuai dengan materi negosiasi yang diberikan	Frekuensi	0	0	36	14	3,28	Puas
		Skor	0	0	108	56		
2	Saya puas karena <i>trainer</i> menggunakan metode 2 arah, dimana para peserta <i>training</i> diberi kesempatan untuk bertanya dan menyampaikan ide atau pendapat atas materi yang diajarkan oleh <i>trainer</i> mampu berkomunikasi	Frekuensi	0	1	33	16	3,30	Puas
		Skor	0	2	99	64		

No.	Pernyataan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
	dengan peserta pelatihan							
3	Saya puas karena <i>trainer</i> mampu mengikut sertakan peserta pelatihan untuk berpartisipasi seperti role play, memberikan tanggapan dari peserta lainnya, memberikan <i>sharing</i> atau pengalaman yang dilakukan di lapangan/pekerjaan	Frekuensi	0	0	36	14	3,28	Puas
		Skor	0	0	108	56		
Total							3,29	Puas

Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa evaluasi karyawan mengenai indikator kemampuan instruktur pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang sebesar 3,29 termasuk kategori puas artinya responden merasa Puas bahwa instruktur mampu memberikan materi negoisasi dengan jelas dan dapat dimengerti dan responden merasa puas karena *trainer* menggunakan metode 2 arah yaitu peserta diberikan kesempatan dalam bertanya dan menyampaikan ide serta pendapat atas materi yang diajarkan oleh *trainer*. Kemudian responden merasa

puas karena peserta pelatihan berpartisipasi dalam bentuk *role play* yaitu memberikan tanggapan dari peserta lain dan memberikan sharing atas pengalaman yang dilakukan pada saat di lingkungan pekerjaan. Hasil diatas didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan bahwa PT Bank Mandiri memiliki instruktur dengan jabatan sebagai *Head of Marketing* di bidang kredit yang telah menjabat selama 10 tahun lebih di bidangnya, dan memiliki keahlian yang sesuai dengan materi *training* yang diberikan. Kemudian komunikasi yang dibangun oleh instruktur dalam training adalah dengan komunikasi 2 (dua) arah agar peserta pelatihan terlibat aktif. Didalam program pelatihan Instruktur sering memberikan contoh-contoh yang relevan dengan kondisi di lapangan termasuk menyampaikan beberapa case yang sering terjadi di lapangan, sehingga peserta berpartisipasi aktif memberikan masukan atau sharing pengalaman.

### 4.3.2 Evaluasi Responden Mengenai Indikator Jadwal pelatihan

Untuk mengetahui evaluasi karyawan mengenai jadwal pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. 2 Evaluasi Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang Mengenai Jadwal Pelatihan**

No.	Pertanyaan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
1	Saya puas karena pelatihan diselenggarakan secara tepat waktu	Frekuensi	0	0	37	13	3,26	Puas
		Skor	0	0	111	52		
2	Saya puas karena Pelatihan dilakukan dalam waktu yang cukup untuk memahami materi, dan durasi waktu untuk <i>trainer</i> dan peserta tidak terlalu kecepatan, agar mendapatkan hasil yang maksimal untuk peserta pelatihan	Frekuensi	0	0	39	11	3,22	Puas
		Skor	0	0	117	44		
Total						3,24	Puas	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa evaluasi atas dimensi ini adalah sebesar 3,24 termasuk kategori puas. Artinya indikator jadwal pelatihan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai oleh karyawan disusun sesuai



dengan waktu yang ditentukan dan dapat selesai tepat waktu. Hasil diatas menunjukkan bahwa karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang merasa puas bahwa pelatihan yang diselenggarakan dapat diselesaikan secara tepat waktu. Pelatihan dilakukan dengan waktu yang cukup untuk memahami materi, dan durasi waktu untuk *trainer* dan peserta tidak terlalu kecepatan, agar mendapatkan hasil yang maksimal untuk peserta pelatihan. Sementara itu berdasarkan hasil penelitian juga dapat diketahui bahwa karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang puas dengan Pelatihan yang dilakukan dalam waktu yang memadai seperti durasi training tergantung dari jenis materi trainingnya, kurun waktunya hanya 3 hari berlangsungnya *training*. Waktu pelaksanaan *training* mengikuti jadwal kerja yaitu dari pagi hingga sore pulang kerja. Peserta pelatihan dan atasan sehingga dapat terselenggara dalam jam kerja yang telah ditentukan.

Hasil diatas didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan bahwa pelatihan diselenggarakan tepat waktu dan waktu pelatihan yang efektif dilakukan yaitu hari Senin – Jumat dimulai dari jam 08.00 s/d jam 16.00. Durasi lamanya waktu pelatihan adalah 3 hari.

### 4.3.3 Evaluasi Responden Mengenai Indikator Fasilitas pelatihan

Untuk mengetahui evaluasi karyawan mengenai fasilitas pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. 3 Evaluasi Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang Mengenai Fasilitas Pelatihan**

No.	Pertanyaan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
1	Saya puas karena Ruang kelas yang digunakan untuk pelatihan sudah sesuai dengan jumlah pesertanya	Frekuensi	0	0	33	17	3,34	Puas
		Skor	0	0	99	68		
2	Saya puas karena Suhu dalam ruangan yang digunakan untuk pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan	Frekuensi	0	0	33	17	3,34	Puas
		Skor	0	0	99	68		
3	Saya puas karena Peraga yang digunakan mampu menjelaskan materi pelatihan yang dibawakan	Frekuensi	0	1	31	18	3,34	Puas
		Skor	0	2	93	72		
Total						3,34	Puas	

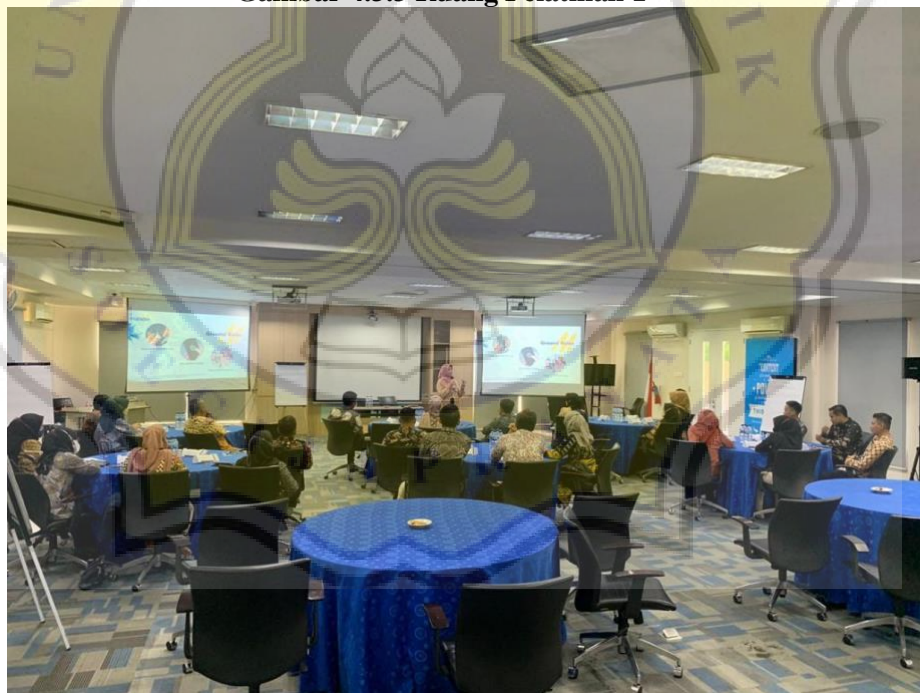
Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa evaluasi atas dimensi ini adalah sebesar 3,34 termasuk kategori puas. Artinya indikator fasilitas pelatihan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai oleh karyawan mampu mendukung pelatihan negosiasi yang dilakukan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Semarang. Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa karyawan merasa puas karena Ruang kelas yang digunakan untuk pelatihan sudah sesuai dengan jumlah peserta, karyawan juga merasa puas bahwa suhu dalam ruangan yang digunakan untuk pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan. Peserta tidak menginginkan suhu yang terlalu dingin maupun terlalu panas agar dapat berkonsentrasi penuh pada pelatihan yang dilakukan. Alat Peraga yang digunakan mampu menjelaskan materi pelatihan yang dibawakan dalam pelatihan, sehingga mendukung pelatihan yang diberikan kepada karyawan.

Hasil diatas didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan bahwa Fasilitas pelatihan yang tersedia cukup memadai diantaranya ruang pelatihan yang cukup luas dan kekinian, sirkulasi udara juga cukup baik dan peralatan pelatihan yang tersedia dengan baik, seperti gambar dibawah ini



**Gambar 4.3.3 Ruang Pelatihan 1**



**Gambar 4.3.3 Ruang Pelatihan 2**

#### 4.3.4 Evaluasi Responden Mengenai Indikator Materi pelatihan

Untuk mengetahui evaluasi karyawan mengenai materi pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. 4 Evaluasi Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang Mengenai Materi Pelatihan**

No.	Pertanyaan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
1	Saya puas karena Materi pelatihan yang dibawakan oleh Pengajar ( <i>trainer</i> ) sudah sesuai dengan tujuan pelatihan	Frekuensi	0	0	32	18	3,36	Puas
		Skor	0	0	96	72		
2	Saya puas karena Materi yang dibawakan sudah memuat aspek penting dalam topik pelatihan	Frekuensi	0	0	31	19	3,38	Puas
		Skor	0	0	93	76		
Total						3,37	Puas	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa evaluasi atas dimensi ini adalah sebesar 3,37 termasuk kategori puas. Artinya PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai karyawan yaitu puas dengan memberikan materi pelatihan yang berguna bagi karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang. Karyawan merasakan puas karena materi pelatihan yang dibawakan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan yaitu akan berguna ketika

diterapkan untuk bernegosiasi dengan nasabahnya. Karyawan juga puas karena Materi yang dibawakan sudah memuat aspek penting dalam topik pelatihan yaitu aspek pentingnya adalah mampu meningkatkan tingkat *closing* terhadap nasabah.

Hasil diatas didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan bahwa materi pelatihan disesuaikan dengan bidang pekerjaan para peserta pelatihan dan memiliki aspek penting dalam materi pelatihan adalah bagaimana melakukan closing atas penawaran yang disampaikan kepada nasabah.



#### 4.3.5 Evaluasi Responden Mengenai Indikator Media pelatihan

Untuk mengetahui evaluasi karyawan mengenai media pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. 5 Evaluasi Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang Mengenai Media Pelatihan**

No.	Pertanyaan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
1	Saya puas karena Media pelatihan mampu mendukung <i>trainer</i> dalam berkomunikasi dengan peserta pelatihan	Frekuensi	0	0	32	18	3,36	Puas
		Skor	0	0	96	72		
Total						3,36	Puas	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa evaluasi atas dimensi ini adalah sebesar 3,38 termasuk kategori puas. Artinya indikator media pelatihan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai oleh karyawan yaitu kategori puas atas tersedianya media pelatihan yang digunakan yaitu Proyektor dan contoh – contoh dalam kasus mampu mendukung instruktur dalam berkomunikasi dengan peserta pelatihan sehingga komunikasi dapat dilakukan dengan lancar dimana suara dari instruktur didengar dengan jelas, dan materi dapat ditampilkan serta dilihat oleh seluruh peserta dengan baik.

Hasil diatas didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan bahwa media pelatihan yang digunakan adalah proyektor, laptop, alat tulis kantor.

#### 4.3.6 Evaluasi Responden Mengenai Indikator Konsumsi/logistik

Untuk mengetahui evaluasi karyawan mengenai konsumsi/logistik dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. 6 Evaluasi Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang Mengenai Konsumsi/logistik**

No.	Pertanyaan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
1	Saya puas karena Jumlah makanan yang disediakan oleh penyelenggara sesuai dengan jumlah peserta	Frekuensi	0	0	32	18	3,36	Puas
		Skor	0	0	96	72		
2	Saya puas karena Kualitas makanan yang disediakan penyelenggara sudah sesuai dengan standar kualitas dari PT. Bank Mandiri dan menggunakan <i>Catering</i> dari vendor yang sudah dipercaya oleh PT. Bank Mandiri	Frekuensi	0	0	30	20	3,38	Puas
		Skor	0	0	90	80		
Total						3,38	Puas	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)



Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa evaluasi atas dimensi konsumsi/logistik adalah sebesar 3,38 termasuk kategori puas. Artinya indikator konsumsi/logistik untuk pelatihan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai oleh karyawan puas atas terpenuhi dan berkualitas untuk dikonsumsi oleh seluruh peserta pelatihan. Konsumsi/logistik yang diberikan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Semarang memiliki kuantitas yang cukup dimana konsumsi disesuaikan dengan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan sehingga tidak ada sisa yang dapat menimbulkan sampah. Di sisi lain, karyawan merasa bahwa kualitas makanan yang disediakan penyelenggara sudah sesuai dengan standar sehingga dapat dikonsumsi dengan baik oleh seluruh peserta pelatihan dengan memperhatikan kebutuhan dan pantangan dari peserta juga.

Hasil diatas didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan dalam konsumsi terhadap peserta cukup dan standar kualitas makanan yang disiapkan mengacu kepada 4 sehat 5 sempurna.

#### 4.3.7 Evaluasi Responden Mengenai Indikator Latihan atau tugas

Untuk mengetahui evaluasi karyawan mengenai latihan atau tugas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. 7 Evaluasi Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang Mengenai Latihan dan Tugas**

No.	Pertanyaan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
1	Saya puas karena Soal latihan yang diberikan kepada peserta sudah sesuai dengan tujuan pelatihan	Frekuensi	0	0	36	14	3,28	Puas
		Skor	0	0	108	56		
Total						3,28	Puas	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa evaluasi atas dimensi latihan atau tugas adalah sebesar 3,28 termasuk dalam kategori puas atas hasil dari evaluasi ini menunjukkan bahwa pada indikator latihan atau tugas pelatihan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang ini, karyawan merasa puas dengan soal latihan yang diberikan kepadanya. Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang merasa karena soal latihan yang diberikan kepada peserta sudah sesuai dengan tujuan pelatihan serta tidak menyimpang dari materi yang telah diberikan sebelumnya oleh instruktur dan juga soal latihan tersebut jelas instruksinya sehingga dapat dikerjakan dengan baik. Hasil diatas didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan bahwa bentuk soal latihan yang diberikan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan.

#### 4.3.8 Evaluasi Responden Mengenai Indikator Studi kasus

Untuk mengetahui evaluasi karyawan mengenai studi kasus dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3. 8 Evaluasi Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang Mengenai Studi Kasus**

No.	Pertanyaan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
1	Saya puas karena Kasus yang diberikan kepada peserta untuk dipecahkan sesuai dengan materi yang telah diberikan sebelumnya	Frekuensi	0	0	33	17	3,34	Puas
		Skor	0	0	99	68		
Total						3,34	Puas	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa evaluasi atas dimensi studi kasus adalah sebesar 3,34 termasuk kategori puas. Artinya pelatihan negosiasi PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai oleh karyawan puas karena diberikan studi kasus yang sesuai dengan kenyataannya di lapangan. Karyawan menilai kasus yang diberikan kepada peserta pelatihan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang untuk dipecahkan sesuai dengan materi yang telah diberikan sebelumnya dimana karyawan diharapkan mampu memecahkan studi kasus tersebut dengan memanfaatkan penguasaan dari materi yang telah didapatkannya selama pelatihan. Hasil diatas didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan bahwa

studi kasus mengenai bagaimana caranya melakukan akuisisi nasabah yang sudah berbank di bank lain, dan hal ini cukup relevan.



#### 4.3.9 Evaluasi Responden Mengenai Indikator *Handout*

Untuk mengetahui evaluasi karyawan mengenai *handout* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

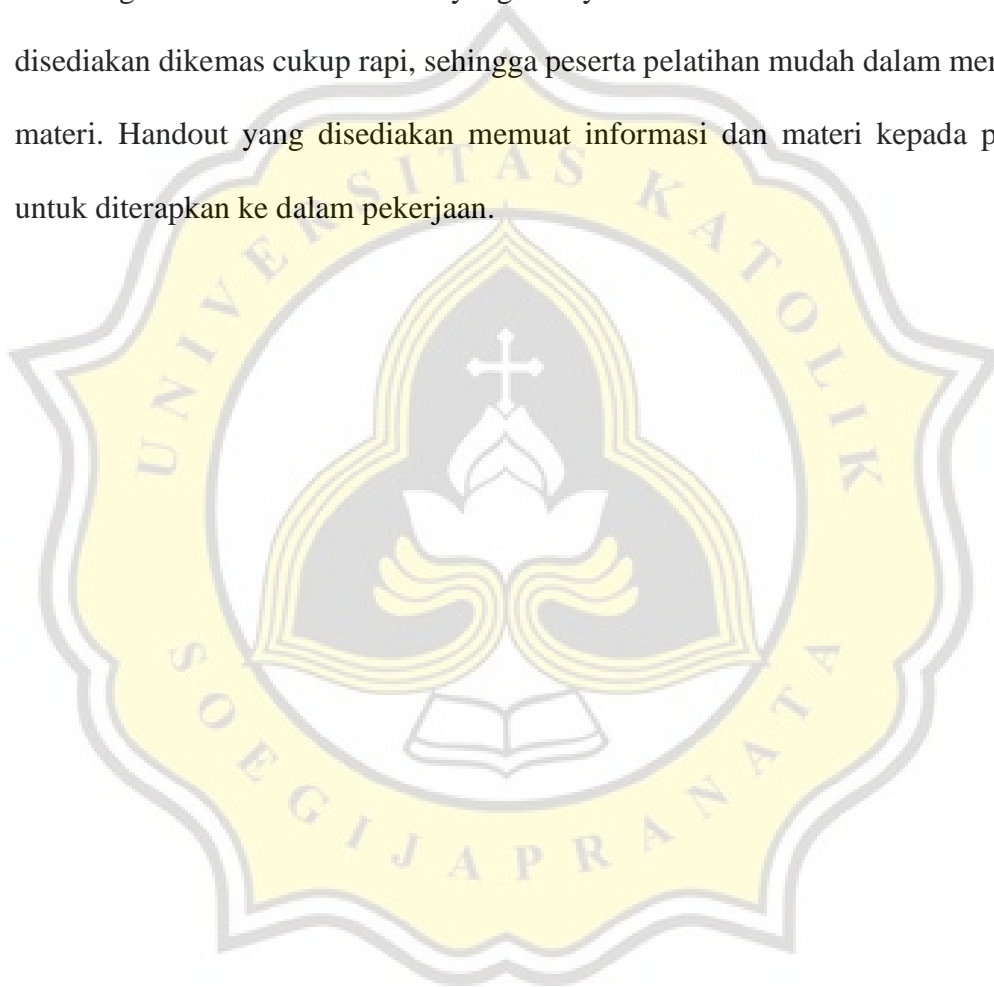
**Tabel 4.3. 9 Evaluasi Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang Mengenai Handout**

No.	Pertanyaan	Keterangan	Jawaban				Rata-Rata	Kategori
			1	2	3	4		
1	Saya puas karena Jumlah handout yang diberikan sesuai dengan jumlah peserta	Frekuensi	0	0	33	17	3,34	Puas
		Skor	0	0	99	68		
2	Saya puas karena handout yang disediakan membantu peserta untuk memahami materi pelatihan	Frekuensi	0	1	32	17	3,32	Puas
		Skor	0	2	96	68		
Total						3,33	Puas	

Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa evaluasi atas dimensi *handout* adalah sebesar 3,33 termasuk kategori puas. Artinya karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang puas atas *handout* yang diberikan dalam pelatihan negosiasi yang diselenggarakan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Semarang sudah sesuai dan masuk kategori puas. Memuat informasi yang berguna bagi para peserta. Karyawan menyatakan puas karena jumlah handout yang diberikan sesuai dengan

jumlah peserta sehingga masing-masing peserta mendapatkan 1 handout masing-masing sehingga lebih fokus dalam pelatihan. Karyawan juga merasa puas karena Handout yang disediakan membantu peserta untuk memahami materi pelatihan sehingga materi dapat tersampaikan dengan baik kepada peserta. Hasil diatas didukung oleh hasil wawancara yang menyatakan bahwa materi *handout* yang disediakan dikemas cukup rapi, sehingga peserta pelatihan mudah dalam membaca materi. Handout yang disediakan memuat informasi dan materi kepada peserta untuk diterapkan ke dalam pekerjaan.



#### 4.4. Hasil Evaluasi Pelatihan Level 1 Berdasarkan Model Kirkpatrick pada Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang

Hasil evaluasi dimensi pelatihan level 1 pada karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dari hasil jawaban kuesioner kepada seluruh karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. 2 Hasil Evaluasi Pelatihan Pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang**

No.	Pelatihan	Rata-Rata	Kesimpulan
1	Kemampuan instruktur	Puas 3,29	Evaluasi karyawan mengenai indikator kemampuan <i>trainer</i> pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai oleh karyawan mampu memberikan pelatihan dengan baik dan terstruktur. Evaluasi kemampuan dinilai Berdasarkan dari hasil wawancara yang didukung kuesioner, bahwa karyawan sangat puas dengan memiliki instruktur dengan jabatan sebagai Head of Marketing di bidang kredit yang telah menjabat selama 10 tahun lebih di bidangnya, dan sesuai dengan materi yang diberikan, dan memiliki komunikasi yang terlibat aktif dengan memberikan hasil di lapangan

No.	Pelatihan	Rata-Rata	Kesimpulan
2	Jadwal pelatihan	Puas 3,24	<p>Evaluasi atas jadwal pelatihan, dinilai oleh karyawan disusun sesuai dengan waktu yang ditentukan dan dapat selesai tepat waktu.</p> <p>Berdasarkan dari hasil wawancara yang didukung kuesioner, bahwa jadwal pelatihan disusun sesuai dengan waktu yang ditentukan, dan para peserta dapat kembali bekerja</p>
3	Fasilitas pelatihan	Puas 3,34	<p>Evaluasi fasilitas dinilai oleh karyawan mampu mendukung pelatihan negosiasi yang dilakukan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Semarang.</p> <p>Berdasarkan dari hasil wawancara yang didukung kuesioner, mampu mendukung pelatihan dengan memiliki fasilitas pelatihan yang tersedia cukup diantaranya ruang pelatihan yang cukup luas dan termasuk kategori puas dengan adanya peralatan pelatihan yang tersedia dengan baik.</p>
4	Materi pelatihan	Puas 3,37	<p>Evaluasi materi pelatihan dinilai karyawan memberikan materi pelatihan yang berguna bagi karyawan dalam hubungannya dengan</p>



No.	Pelatihan	Rata-Rata	Kesimpulan
			<p>pekerjaan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang</p> <p>Berdasarkan dari hasil wawancara yang didukung kuesioner dinilai para peserta masuk kategori puas bahwa materi pelatihan diberikan dengan bidang pekerjaan para peserta pelatihan dan memiliki butiran aspek penting yaitu bagaimana melakukan closing atas penawaran yang disampaikan kepada nasabah.</p>
5	Media pelatihan	Puas 3,36	<p>Evaluasi media pelatihan dinilai oleh karyawan dapat membantu pelatihan berjalan dengan lancar. Karyawan merasa puas karena media pelatihan mampu mendukung instruktur dalam berkomunikasi dengan peserta pelatihan sehingga komunikasi dapat dilakukan dengan lancar dimana suara dari instruktur didengar dengan jelas, dan materi dapat ditampilkan serta dilihat oleh seluruh peserta dengan baik.</p> <p>Berdasarkan dari hasil wawancara yang didukung kuesioner adalah media pelatihan</p>

No.	Pelatihan	Rata-Rata	Kesimpulan
			yang digunakan sudah sesuai standart pelatihan seperti proyektor, laptop, alat tulis kantor yang sudah disediakan
6	Konsumsi/logistik	Puas 3,38	<p>Evaluasi atas dimensi konsumsi/logistik dinilai oleh karyawan memiliki konsumsi/logistik yang memadai dan cukup untuk dikonsumsi oleh seluruh peserta pelatihan.</p> <p>Berdasarkan dari hasil wawancara yang didukung kuesioner adalah konsumsi terhadap peserta terpenuhi dan standar kualitas makanan yang disiapkan dari vendor terpercaya dan masuk dalam kategori puas</p>
7	Latihan atau tugas	Puas 3,28	<p>Evaluasi atas dimensi latihan atau tugas termasuk dalam kategori tinggi. Hasil dari evaluasi ini menunjukkan bahwa pada indikator latihan atau tugas pelatihan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang ini, karyawan merasa puas dengan soal latihan yang diberikan kepadanya</p> <p>Berdasarkan dari hasil wawancara yang didukung kuesioner adalah bentuk soal latihan</p>

No.	Pelatihan	Rata-Rata	Kesimpulan
			yang diberikan sudah sesuai dengan para peserta pelatihan dalam bidang pekerjaannya.
8	Studi kasus	Puas 3,34	<p>Evaluasi atas dimensi studi kasus adalah dinilai oleh karyawan masuk kategori tinggi dengan memberikan studi kasus yang sudah sesuai dengan kenyataannya di lapangan.</p> <p>Berdasarkan dari hasil wawancara yang didukung kuesioner adalah studi kasus yang diberikan mengenai bagaimana caranya melakukan akuisisi nasabah yang sudah berbank di bank lain, dan hal ini cukup relevan, para peserta pelatihan mengerti dengan adanya contoh studi kasus yang diberikan</p>
9	<i>Handout</i>	Puas 3,33	<p>Evaluasi atas dimensi <i>handout</i> yang diberikan dalam pelatihan negosiasi yang diselenggarakan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Semarang sudah memuat informasi yang berguna bagi para peserta dan para peserta menilai masuk kategori tinggi</p> <p>Berdasarkan dari hasil wawancara yang didukung kuesioner Materi <i>handout</i> yang</p>

No.	Pelatihan	Rata-Rata	Kesimpulan
			disediakan sudah disediakan dengan rapi, sehingga peserta pelatihan mudah untuk membaca materi
	Evaluasi Pelatihan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang	Puas 3,33	Berdasarkan dari keseluruhan evaluasi pelatihan level 1 berdasarkan model Kirkpatrick dalam pelatihan negosiasi yang diselenggarakan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Semarang, dapat diketahui bahwa pelatihan yang telah dilakukan sudah berjalan dengan baik dimana karyawan merasa puas dengan komponen pelatihan yang diberikan.

Sumber: Data Primer yang Diolah (2022)

Berdasarkan rata-rata dimensi evaluasi pelatihan level 1 berdasarkan model Kirkpatrick pelatihan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang, diketahui bahwa pelatihan menunjukkan kategori puas yang berarti bahwa negosiasi yang diselenggarakan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai puas oleh karyawan. Dimensi tertinggi dari evaluasi pelatihan adalah konsumsi/logistik yang mendapatkan nilai tertinggi yaitu sebesar 3,38 sedangkan dimensi terendah dari evaluasi pelatihan adalah jadwal pelatihan yang mendapatkan nilai terendah yaitu 3,24.

Kemampuan *trainer* yang memberikan pelatihan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai oleh karyawan mampu memberikan pelatihan dengan

baik dan terstruktur serta mampu berkomunikasi dan membangun keaktifan dalam pelatihan yaitu mengajak karyawan untuk berpartisipasi dalam pelatihan. Fasilitas pelatihan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai oleh karyawan mampu mendukung pelatihan negosiasi yang dilakukan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Semarang. PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai karyawan memberikan materi pelatihan yang berguna bagi karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang.

Media pelatihan pada PT Bank Mandiri (Persero) Semarang karyawan merasa puas karena media pelatihan mampu mendukung instruktur dalam berkomunikasi dengan peserta pelatihan sehingga komunikasi dapat dilakukan dengan lancar dimana suara dari *trainer* didengar dengan jelas, dan materi dapat ditampilkan serta dilihat oleh seluruh peserta dengan baik. Latihan atau tugas pelatihan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang ini, karyawan merasa puas dengan soal latihan yang diberikan kepadanya karena sesuai dengan materi pelatihan yang telah diberikan. Dari studi kasus, karyawan merasa puas karena pelatihan negosiasi PT Bank Mandiri (Persero) Semarang dinilai oleh karyawan memberikan studi kasus yang sudah sesuai dengan kenyataannya di lapangan. Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Semarang merasa handout yang diberikan dalam pelatihan negosiasi yang diselenggarakan oleh PT Bank Mandiri (Persero) Semarang sudah diberikan kepada masing-masing peserta pelatihan dengan jumlah yang cukup dan memuat informasi yang berguna bagi para peserta.