

**PENGARUH PELATIHAN PEGAWAI DAN PROMOSI JABATAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN TATA USAHA
PUSAT SUMBER DAYA AIR TANAH DAN GEOLOGI LINGKUNGAN
BANDUNG**

SKRIPSI

Untuk memenuhi persyaratan Penyusunan skripsi
guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

Vivi Anaviyah

114010099



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2015**

ABSTRAK

Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi, instansi atau perusahaan. Tanpa aspek manusia sulit kiranya organisasi untuk mengemban misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan juga apabila faktor manusia tersebut tidak ada maka organisasi yang bersangkutan juga tidak ada karena pelaku atau objek yang hendak dituju oleh suatu organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan jumlah sampel 57 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan menyebarkan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier ganda, korelasi ganda dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, promosi jabatan dan kinerja pegawai pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung dapat dikatakan cukup baik. Pelatihan dan promosi jabatan memberikan pengaruh yang terhadap peningkatan kinerja pegawai yaitu sebesar 72%. Pengaruh variabel independen yang dominan adalah promosi jabatan dengan koefisien sebesar 44%. Sedangkan pelatihan koefisiennya sebesar 28%.

Kata Kunci : Pelatihan, Promosi Jabatan dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Humans are the most important resource in an organization, agency or perusahaan. tanpa difficult the human aspect of the organization's mission and goals set. It can be said also when the human factor is not there then the organization concerned nor is there because of the perpetrator or the object you want addressed by an organization.

This study aims to determine how much influence the training and promotions to employee performance either partially or simultaneously. The method used is descriptive and verification with a sample of 57 respondents. Data collection techniques used were observation, interviews and distributing questionnaires. Data analysis method used is multiple linear regression, multiple correlation and coefficient of determination.

The results showed that the training, promotion and performance of employees at the Center for Groundwater Resources and Environmental Geology Bandung can be quite good. Training and promotion give effect to the increased employee performance that is equal to 72%. The dominant influence of the independent variables is a promotion with a coefficient of 44%. While training the coefficient of 28%.

Keywords: Training, Promotion of Employment and Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu bagian yang paling penting di dalam suatu organisasi atau instansi, selain itu sumber daya manusia sangat dibutuhkan sebagai faktor penggerak terhadap komponen-komponen lainnya yang terdapat di dalam suatu organisasi, tanpa peran sumber daya manusia kegiatan organisasi atau instansi tidak dapat terlaksana secara terpadu dan serasi. Dalam dunia kerja, setiap organisasi atau instansi mempunyai aturan dan kebijakan yang berbeda untuk mengatur sumber daya manusia yang ada. Hal tersebut memunculkan tantangan baru dan kesempatan bagi organisasi publik dan bisnis untuk dapat memahami dan membuat konsep pengelolaan organisasi yang efektif dan efisien melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM.).

Untuk mendapatkan pegawai yang diinginkan organisasi atau instansi tidak bisa diperoleh dengan mudah, karena pegawai biasanya akan bekerja optimal dan meningkatkan prestasi apabila kebutuhan-kebutuhannya terpenuhi. Dalam keadaan ekonomi yang semakin berkembang setiap organisasi mengusahakan peningkatan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas disegala bidang. Demi menunjang terwujudnya hal tersebut diharapkan setiap pegawai memberikan sumbangsinya kepada organisasi dengan cara melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin guna mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan (PAG), yaitu salah satu unit kerja di bawah Badan Geologi, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral mempunyai tugas dan fungsi dalam melaksanakan penelitian, penyelidikan, perekayasaan, pemodelan, serta pelayanan di bidang air tanah, geologi teknik dan geologi lingkungan. Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan terdiri atas, bagian Tata Usaha, Bidang Air Tanah, Bidang Geologi Lingkungan, Bidang Geologi Teknik, dan Kelompok Jabatan Fungsional.

Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan, sebagai tenaga pelaksana untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan tidak terlepas dari peranan seorang manajer atau pimpinan organisasi agar mampu mempengaruhi pegawai supaya memberikan kinerja sesuai dengan yang diharapkan organisasi.

Melalui kinerja pegawai yang meningkat, maka efektivitas dan produktivitas organisasi pun akan meningkat pula. Namun untuk mendapatkan kinerja yang optimal dari pegawai tidaklah mudah, karena dibutuhkan kesadaran dan tanggungjawab yang tinggi dari pegawai itu sendiri.

Organisasi dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika pegawai berhasil membawa kemajuan pada organisasi, maka keuntungannya akan diperoleh kedua belah pihak. Bagi pegawai, keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi organisasi, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Salah satu ukuran keberhasilan suatu organisasi atau instansi dilihat dari tingkat kinerja pegawai dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Sedangkan

kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja juga dapat dipandang sebagai proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya yaitu terdapat faktor yang berasal dari luar maupun dari dalam dirinya.

Tabel 1.1
Hasil Kuisioner Pra Survey mengenai Kinerja Pegawai pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung

NO	Indikator	SS		S		KS		TS		STS		Total Skor	Rata-rata Skor
		Skor (5)		Skor (4)		Skor (3)		Skor (2)		Skor (1)			
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
1	Tingkat kerapihan dalam mengerjakan pekerjaan	3	15	4	16	1	3	1	2	1	1	47	4,7
2	Tingkat kesanggupan bekerja sesuai standar yang ditentukan	0	0	1	4	4	12	3	6	2	2	34	3,4
3	Tingkat hasil pekerjaan sesuai target	0	0	1	4	5	15	2	4	2	2	35	3,5
4	Tingkat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	1	5	1	4	2	6	2	4	4	4	33	3,3
5	Tingkat mengerjakan pekerjaan	2	10	6	24	1	3	1	2	0	0	49	4,9

	dengan hasil memuaskan												
6	Tingkat tanggung jawab atas hasil kerja	1	5	5	20	2	6	2	4	0	0	45	4,5
7	Tingkat penggunaan sarana dan prasarana kerja	4	20	3	12	1	3	1	2	1	1	48	4,8
8	Tindakan dalam menyelesaikan pekerjaan	2	10	3	12	2	6	2	4	1	1	43	4,3
9	Tingkat hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja	1	5	3	12	3	9	2	4	1	1	41	4,1
10	Bersatu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan pegawai lain	2	10	5	20	1	3	1	2	1	1	46	4,6
11	Kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan	1	5	2	8	2	6	2	4	3	3	36	3,6
F = Frekuensi N = Frekuensi x Skor													
Responden = 10 orang													
Rata-rata skor = Total skor / jumlah responden													

Sumber: hasil olah data kuisioner pra survey (2015)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukkan hasil penelitian awal mengenai faktor penyebab penurunan kinerja pegawai. Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat masalah kinerja terdapat pada tingkat menyelesaikan tugas sesuai dengan yang ditetapkan organisasi, tingkat ketelitian dalam bekerja, tingkat penyelesaian pekerjaan dan tingkat absensi pegawai yang masih tinggi memiliki rata-rata skor yang masih rendah.

Faktor penentu tercapainya tujuan organisasi salah satunya adalah manusia, maka Organisasi atau instansi perlu memantau perkembangan sumber daya manusia tersebut dengan cara memberikan kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan perlu memperhatikan anatara lain kesesuaian materi dengan kebutuhan pelatihan, kualitas pelatih atau instruktur, kualitas peserta, kelengkapan sarana dan prasarana yang sesuai dalam melaksanakan kegiatan pelatihan yang simetris serta penyediaan biaya. Apabila aspek-aspek tersebut dapat dipenuhi dengan baik maka pelatihan yang dilaksanakan akan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan akan menentukan kinerja karyawan, sedangkan kinerja akan meningkat apabila dilakukan pelatihan dengan persyaratan yang baik.

Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. (Veithzal Rivai, 2010:227).

Pelatihan memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para pegawai yang akan dikembangkan serta dapat memberikan semangat serta membina pegawai agar mampu untuk bekerja mandiri juga dapat menumbuhkan kepercayaan diri pegawai sehingga kinerjanya semakin meningkat.

Tabel 1.2
Hasil Kuisioner Pra Survey mengenai Pelatihan Pegawai pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung

NO	Indikator	SS		S		KS		TS		STS		Total Skor	Rata-rata Skor
		Skor (5)		Skor (4)		Skor (3)		Skor (2)		Skor (1)			
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
1	Tingkat meningkatkan keterampilan	3	15	4	16	1	3	1	2	1	1	47	4,7
2	Tingkat penyusunan rencana pelatihan sesuai dengan hasil yang diharapkan	2	10	6	24	1	3	1	2	0	0	49	4,9
3	Tingkat pencapaian sasaran yang jelas dan bermanfaat	0	0	1	4	4	12	3	6	2	2	34	3,4
4	Tingkat menyampaikan materi dengan baik	1	5	5	20	2	6	2	4	0	0	45	4,5

5	Tingkat menguasai materi	2	10	1	4	3	9	2	4	2	2	39	3,9
6	Tingkat penyampaian materi sesuai dengan tujuan	0	0	1	4	5	15	2	4	2	2	35	3,5
7	Tingkat materi pelatihan dapat dipahami peserta pelatihan	2	10	5	20	1	3	1	2	1	1	46	4,6
8	Tingkat kesesuaian penyajian materi pelatihan dengan kemampuan peserta	1	5	2	8	2	6	2	4	3	3	36	3,6
9	Tingkat kefokusn peserta	4	20	3	12	0	0	2	4	1	1	47	4,7
10	Tingkat pemahaman peserta mengenai tujuan pelatihan	1	5	4	16	3	9	0	0	2	2	42	4,2
F = Frekuensi N = Frekuensi x Skor													
Responden = 10 orang													
Rata-rata skor = Total skor / jumlah responden													

Sumber: hasil olah data kuisioner pra survey (2015)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas menunjukkan hasil penelitian awal mengenai pelatihan pegawai. Sebuah indikator dikatakan bermasalah apabila jawaban responden pada skor 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), atau 3 (kurang setuju). Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat masalah pelatihan pegawai terdapat pada tingkat pencapaian sasaran yang jelas, tingkat kesesuaian materi, dan tingkat efektif sesuai dengan materi dan kemampuan peserta.

Selain dengan mengadakan program pelatihan, pihak organisasi atau instansi pun harus dapat selalu membina dan mengembangkan potensi sumber daya manusia yang dimilikinya sebagai aset yang sangat berharga. Salah satu usaha yang dapat dilakukan adalah dengan melaksanakan program promosi jabatan. Program ini dapat dilaksanakan apabila terdapat jabatan yang belum terisi atau ada lowongan jabatan serta adanya penilaian kembali jabatan lama. Kesempatan pengisian jabatan tersebut pertama-tama diberikan kepada mereka yang telah memenuhi segala persyaratan tentang pelaksanaan promosi jabatan.

Promosi jabatan merupakan salah satu cara organisasi atau instansi mengembangkan karir pegawainya dan juga merupakan salah satu bagian dari program penempatan yang dilakukan oleh organisasi atau instansi. Promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Jika ada kesempatan bagi pegawai dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, pegawai akan terdorong untuk bekerja giat, bersemangat, disiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran organisasi atau instansi secara optimal dapat dicapai. Promosi jabatan berarti memperbesar wewenang dan tanggungjawab atau meningkatnya pendapatan dan kesejahteraan pegawai.

Promosi jabatan di Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan yaitu dilakukan dengan adanya penilaian angka kredit (PAK) sebagai syarat untuk kenaikan jabatan. PAK yang dinilai terdiri dari unsur utama dan unsur penunjang dengan komposisi unsur utama sekurang-kurangnya 80% dan unsur penunjang paling banyak 20%.

Tabel 1.3
Hasil Kuisisioner Pra Survey mengenai Promosi Jabatan pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung

NO	Indikator	SS		S		KS		TS		STS		Total Skor	Rata-rata Skor
		Skor (5)		Skor (4)		Skor (3)		Skor (2)		Skor (1)			
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
1	Tingkat kejujuran dalam bekerja	3	15	3	12	2	6	1	2	1	1	46	4,6
2	Tingkat ketaatan dalam peraturan organisasi	1	5	1	4	3	9	3	6	2	2	36	3,6
3	Tingkat kehadiran pegawai	1	5	4	16	3	9	0	0	2	2	42	4,2
4	Tingkat pencapaian hasil kerja	0	0	1	4	4	12	3	6	2	2	34	3,4
5	Tingkat kerjasama antar pegawai	4	20	3	12	1	3	1	2	1	1	48	4,8
6	Tingkat kerjasama dengan pimpinan	3	15	3	12	3	9	1	2	0	0	48	4,8

7	Tingkat pengetahuan yang mendukung pelaksanaan tugas	3	15	1	4	3	9	2	4	1	1	43	4,3
8	Tingkat bekerja secara total untuk organisasi	0	0	1	4	3	9	3	6	3	3	32	3,2
9	Tingkat kemampuan membentuk <i>team work</i>	1	5	2	8	4	12	3	6	0	0	41	4,1
10	Tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai	0	0	1	4	5	15	2	4	2	2	35	3,5
F = Frekuensi N = Frekuensi x Skor													
Responden = 10 orang													
Rata-rata skor = Total skor / jumlah responden													

Sumber: hasil olah data kuisisioner pra survey (2015)

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas menunjukkan penelitian awal mengenai promosi jabatan. Sebuah indikator dikatakan bermasalah apabila jawaban responden pada skor 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), atau 3 (kurang setuju). Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat masalah promosi jabatan terdapat pada tingkat ketaatan terhadap peraturan perusahaan, tingkat pencapaian hasil kerja, bekerja secara total untuk perusahaan, dan tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai.

Organisasi/instansi membutuhkan pegawai yang berkinerja tinggi, pada saat yang sama pegawai memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang. Untuk meningkatkan

kinerja karyawan, tidaklah mudah, maka dari itu perlu adanya motivasi pegawai dengan cara pengembangan karir yang salah satunya dengan melakukan promosi jabatan. Promosi jabatan merupakan salah satu bagian dari program penempatan yang dilakukan oleh organisasi/ instansi. Penempatan pegawai dilakukan dengan membuat penyesuaian terhadap kebutuhan organisasi/ instansi yang berhubungan dengan perencanaan untuk memperoleh orang yang tepat pada posisi yang tepat pula. Dengan adanya target promosi, pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen organisasi/ instansi sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi serta akan mempertinggi semangat kerja di organisasi/ instansi.

Untuk membantu pegawai mengembangkan kemampuan atau potensi dan mencapai karir yang diinginkan maka organisasi atau instansi mengadakan program pelatihan pegawai yang dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga organisasi atau instansi dapat memberikan "*reward*" berupa promosi jabatan untuk pegawai. Dengan demikian diharapkan pegawai dan organisasi dapat saling menguntungkan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Pegawai dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang yang telah dijabarkan maka dapat dibuat rangkuman identifikasi masalah dan rumusan masalah yang akan diteliti.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Dari permasalahan yang telah di uraikan berkaitan dengan pengaruh pelatihan pegawai dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada bagian tata usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung di uraikan sebagai berikut :

1. Masih terdapat ketidaksesuaian materi pelatihan dengan pekerjaan pegawai.
2. Tingkat pencapaian sasaran yang masih rendah.
3. Pelaksanaan promosi jabatan tidak berjalan sesuai prosedur yaitu tidak berdasarkan kedisiplinan, kurangnya prestasi kerja pegawai, loyalitas, dan pendidikan.
4. Banyaknya pegawai yang tidak memenuhi persyaratan dalam promosi jabatan.
5. Ketidakhadiran pegawai yang masih tinggi setiap bulannya.
6. Pegawai belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.
7. Masih ada pegawai yang kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.
8. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dibawah target yang diharapkan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian, dengan kata lain, seluruh masalah dari variabel yang dilibatkan dalam penelitian dapat tergambar dengan jelas dalam rumusan masalah, dan rumusan masalah juga dapat menunjukkan alat analisis apa yang akan dipakai serta kedalaman dan keluasan penelitian.

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah yang dapat di uraikan adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan program pelatihan pegawai pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung.
2. Bagaimana pelaksanaan program promosi jabatan pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung.
3. Bagaimana kinerja pegawai pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung.
4. Seberapa Besar Pengaruh pelatihan pegawai dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan di adakannya penelitian ini adalah untuk mencari data dan informasi yang kemudian di olah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pelatihan pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung.

2. Promosi jabatan pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung.
3. Kinerja pegawai pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung.
4. Besarnya pengaruh pelatihan dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Tata Usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak yang terlibat dalam kegiatan ini, antara lain:

1. Bagi Penulis

Untuk menambah dan memperdalam wawasan serta pengetahuan penulis tentang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai Pelatihan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada bagian tata usaha Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan kota Bandung.

2. Bagi Pusat Sumber Daya Air Tanah dan Geologi Lingkungan kota Bandung

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi usaha instansi dalam upaya meningkatkan Sumber Daya Manusia.

3. Bagi Pihak Lain

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan suatu manfaat yang baik dan menambah wawasan, informasi maupun sebagai ilmu pengetahuan Sumber Daya Manusia.

4. Sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang tertarik tentang pelatihan, promosi jabatan dan kinerja pegawai.