

**Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Prestasi Kerja karyawan
di Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat dalam Menempuh Ujian Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen Pada Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama



Di susun Oleh :

Nama : Noval Maulana
NRP : 02.04.282

**FAKULTAS BISNIS DAN MANAJEMEN
UNIVERSITAS WIDYATAMA**

Terakreditasi (*Accredited*)
SK. Ketua Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT)
Nomor : 010/ BAN-PT/AK-X/ S1/V/2007
Mei 2007
2009

ABSTRAK

Perusahaan dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan, sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Untuk mendapatkan orang-orang yang terampil dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan bukanlah sesuatu hal yang mudah. Salah satu usaha yang dilakukan oleh Divisi Learning Center PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan cara mengadakan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan karyawan. Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk berharap dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan perusahaan akan mampu meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan di dalam perusahaan. Dari hasil pendidikan dan pelatihan tersebut diharapkan para karyawan dapat memberikan prestasi kerja yang baik. Berdasarkan pemikiran tersebut, maka penulis melakukan penelitian di Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Dalam penelitian ini penulis mengambil judul **”Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Prestasi Kerja pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk”**.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses pelaksanaan pendidikan dan pelatihan karyawan dengan prestasi kerja, dan seberapa kuat hubungan antara pendidikan dan pelatihan karyawan dengan prestasi kerja. Dalam hal penelitian ini, metode yang digunakan peneliti adalah metode deskriptif, metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status, sekelompok manusia, suatu objek, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi *Rank Spearman*, koefisien determinasi dan uji hipotesis. Penelitian ini dilakukan terhadap 30 orang karyawan yang dijadikan sampel untuk mendapatkan data yang diperlukan, melalui penyebaran kuesioner.

Berdasarkan hasil penelitian, pernyataan responden atas pendidikan dan pelatihan karyawan adalah sangat baik, yang ditunjukkan dengan nilai total rata-rata secara keseluruhan atas pernyataan responden terhadap pendidikan dan pelatihan karyawan adalah sebesar 4,41, sedangkan pernyataan responden terhadap prestasi kerja karyawan berada pada kriteria sangat baik yakni sebesar 4,52. Hasil perhitungan statistik mengenai koefisien korelasi dengan menggunakan korelasi *Rank Spearman* menunjukkan adanya korelasi atau hubungan yang kuat antara pelaksanaan pendidikan dan pelatihan karyawan dengan prestasi kerja itu ditunjukkan dengan $r_s = 0,600$. Sedangkan dari hasil perhitungan koefisien determinasi dapat diketahui bahwa kontribusi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan karyawan terhadap prestasi kerja sebesar $Kd = 36\%$, sedangkan sisanya yaitu sebesar 64% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Pengujian hipotesis dengan hasil bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $4,960 > 1,701$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa antara pendidikan dan pelatihan karyawan dengan prestasi kerja terdapat hubungan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena atas Rahmat dan Karunianya-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul **“Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Prestasi Kerja Karyawan di Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk”**. Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi dan melengkapi ujian sarjana ekonomi pada Fakultas Bisnis dan Manajemen di Universitas Widyatama.

Dalam Penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa masih banyak terdapat kelemahan serta kekurangan baik dari segi isi maupun cara pengungkapan dan penyajian ke dalam bentuk tulisan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak demi terciptanya kesempurnaan skripsi ini.

Selama persiapan dan penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan, bimbingan, petunjuk, dorongan semangat serta do'a dari berbagai pihak, maka dari itu penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Papa, Mama, dan Kakak tercinta yang selalu memberikan kasih sayang, doa, serta dorongan moril maupun materil yang tak terhingga bagi penulis.
2. Bapak H. Achmad Sanusi S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, serta memberikan semangat dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Dr. H. Mame S. Sutoko, Ir., D.E.A., selaku Rektor Universitas Widyatama.
4. Ibu Sri Astuti Pratmaningsih, S.E., M.A., selaku Dekan Program Studi Manajemen-S1, Fakultas Bisnis dan Manajemen di Universitas Widyatama.
5. Bapak Dr. H. Tendi Haruman, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen S1 dan D3 Fakultas Bisnis dan Manajemen yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyusun skripsi ini.
6. Bapak Iwan Ridwansyah, S.E., M.M. selaku Sekretaris Prodi Manajemen Pada Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama.
7. Seluruh Dosen yang telah membimbing dan memberikan pengetahuan kepada penulis hingga dapat menyelesaikan kuliah Program Studi Manajemen S1 Fakultas Bisnis dan Manajemen di Universitas Widyatama.

8. Seluruh Staf Tata Usaha, Staf Perpustakaan dan Karyawan Universitas Widyatama yang telah memberikan pelayanannya.
9. Bapak Hilman selaku asisten Manager Sekretariat dan Ibu Endang serta seluruh karyawan staf Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
10. Keluarga Besar Fakultas Bisnis dan Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).
11. Teman-temanku Didit, Yandi, Wildan, Dinar, Edi, Edu, Sandy, Prihadi, Salman, Ilham, Nugraha, Andri, Anggi yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan maka dari itu penulis senantiasa terbuka dalam menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak guna kelengkapan skripsi ini. Dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya.

Bandung, 2009

Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini teknologi informasi berkembang sangat cepat, hampir semua bidang kehidupan sudah tersentuh oleh teknologi informasi, baik itu entertainment, kesehatan, pendidikan, asuransi, bank maupun pemerintahan. Teknologi informasi bagi suatu perusahaan adalah hal yang sangat penting. Dengan penerapan teknologi informasi secara tepat suatu perusahaan dapat memiliki keunggulan bersaing dalam industrinya. Teknologi informasi semakin membuka kemungkinan bagi perusahaan untuk mengembangkan dan memperluas bisnisnya. Bagi perusahaan yang ingin bersaing dan maju, teknologi informasi tampaknya merupakan suatu kepentingan yang tidak bisa dihindarkan. Teknologi informasi tampaknya bukan hanya merupakan suatu alat pendukung tetapi sudah merupakan alat utama. Setiap perusahaan harus mampu menunjukkan keunggulan dari produknya agar bisa bersaing. Perusahaan harus memperhatikan keunggulan-keunggulan serta kelemahan-kelemahan yang terdapat pada perusahaannya. Keunggulan-keunggulan ini harus dapat dipertahankan ataupun ditingkatkan sedangkan kelemahannya harus dapat diperbaiki. Hal tersebut harus dilakukan agar proses pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan tentunya tidak hanya ditentukan oleh besarnya dana yang dimiliki, teknologi yang digunakan, ataupun sarana dan prasarana yang ada dalam suatu perusahaan, akan tetapi ada hal yang paling menentukan dalam proses penyatuan faktor-faktor yang ada dalam perusahaan tersebut yaitu faktor sumber daya manusia. Faktor inilah yang menggerakkan seluruh faktor-faktor yang dimiliki oleh perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Manajemen dituntut untuk dapat menyediakan sumber daya manusia yang unggul untuk dapat menghadapi persaingan yang terjadi di antara perusahaan termasuk persaingan penyediaan jasa telekomunikasi. Pengetahuan, keterampilan dan sikap menyangkut kualitas sumber daya manusia yang memiliki kemampuan teknis, kemampuan berinteraksi, dan kemampuan konseptual. Oleh karena itu manajemen perusahaan harus dapat mengambil langkah-langkah antisipasi dengan mencari metode program yang efektif dan sesuai dengan tuntutan di dalam mengembangkan

sumber daya manusianya. Metode program yang dilakukan tersebut diantaranya meliputi pelatihan di tempat kerja, kuliah, studi kasus, permainan peran, seminar, symposium dan diskusi kelompok.

Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk merupakan sebuah badan usaha milik negara yang bergerak dalam bidang jasa telekomunikasi yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam dunia pertelekomunikasian di Indonesia khususnya dalam rangka menunjang kegiatan pembangunan nasional. Dengan dimulainya era perdagangan bebas yang akan meningkatkan persaingan dalam berbagai bidang kehidupan manusia. Hal tersebut merupakan suatu tantangan tersendiri untuk manajemen Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan terhadap konsumennya. Dalam hal ini sangat diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat menunjang keberhasilan Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Sumber daya manusia ataupun karyawan merupakan kekayaan perusahaan yang paling berharga, yang dengan segala posisi yang dimilikinya dapat terus dilatih dan dikembangkan, walaupun mereka telah memiliki pengetahuan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan. Ini dikarenakan dalam setiap kegiatan perusahaan sering kita temui adanya kesenjangan antara unsur-unsur yang dimiliki karyawan dengan unsur-unsur yang dikehendaki perusahaan, yang menyebabkan perusahaan perlu untuk menjembatani kesenjangan tersebut melalui program pendidikan dan pelatihan

Program pendidikan dan pelatihan dimaksudkan untuk dapat meningkatkan seluruh potensi yang dimiliki karyawan seperti pengetahuan, keterampilan dan sikap, sehingga tidak terjadi lagi kesenjangan atau setidaknya mendekati dengan standar yang ditentukan perusahaan. Dalam melaksanakan program pendidikan dan pelatihan dipengaruhi oleh efektifitas biaya, isi atau materi program yang dikehendaki, fasilitas-fasilitas yang menunjang program pendidikan tersebut, serta pengetahuan yang dimiliki oleh peserta ataupun pelatihnya. Oleh karena itu diperlukan suatu perencanaan yang matang, sistematis, dan terarah. Dengan demikian upaya perusahaan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan tersebut, yang pada akhirnya memberikan akan memberikan kontribusi yang positif bagi kemajuan perusahaan.

Bagi perusahaan melakukan kegiatan penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan untuk membantu perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan yang berimbang nantinya pada laba perusahaan itu sendiri. Sedangkan bagi karyawan

sendiri, penilaian prestasi kerja karyawan dapat memacu atau memotivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerjanya, yang memberikan dampak positif bagi perusahaan itu sendiri. Dan dalam hal itu karyawan mendapatkan umpan balik atas hasil kerjanya yang telah dicapai.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan penulisan dengan mengambil judul yang akan dijadikan sebagai bahan penulisan skripsi yaitu : **“Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Prestasi Kerja Karyawan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang penulis coba identifikasikan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pelaksanaan pendidikan dan pelatihan karyawan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
2. Bagaimanakah prestasi kerja karyawan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
3. Bagaimanakah hubungan pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penulis mengadakan penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam rangka penyusunan skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana jurusan Manajemen di Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.
2. Untuk mengetahui prestasi kerja karyawan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

3. Untuk mengetahui sampai sejauh mana hubungan pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja di Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan penulisan laporan ini, penulis mengharapkan bahwa penulisan ini dapat bermanfaat bagi :

1. Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk mengetahui sejauh mana manfaat dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, dan dari perbandingan yang dilakukan diharapkan dapat memberikan saran-saran yang dapat menunjang dalam usaha peningkatan prestasi kerja karyawan.

2. Peneliti lainnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi bagi pihak-pihak lain yang secara langsung maupun tidak langsung tertarik pada masalah yang diteliti penulis.

3. Penulis

Diharapkan dapat memperluas wawasan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya pendidikan dan pelatihan secara teoritis maupun dalam praktek.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Suatu perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan yang memadai sesuai dengan tugas yang akan dilaksanakannya. Untuk memenuhi harapan tersebut, diperlukan adanya pengembangan kemampuan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan. Melalui metode dan materi pendidikan dan pelatihan akan mendorong para karyawan untuk dapat dapat bekerja lebih terampil dan dapat berperan untuk mengetahui dengan baik tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan terjadi karena adanya tuntutan perubahan dalam teknik penyelesaian tugas dan adanya perbedaan kemampuan karyawan.

Menurut **Sastrohadiwiryo (2003 : 200)** memberi definisi bahwa :

“Pendidikan adalah segala sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah, dan rohaniah yang berlangsung seumur hidup, baik didalam maupun diluar sekolah, untuk pembangunan persatuan dan masyarakat adil dan makmur dan selalu ada dalam keseimbangan. Sedangkan pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar system pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat, dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori”.

Menurut **Hasibuan (2008;69)** menyatakan :

“Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan”.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan secara tegas tidak dapat dipisahkan, pengembangan karyawan telah mencakup pengertian latihan dan pendidikan yaitu usaha meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan.

Secara garis besar dapat dikatakan bahwa pada prinsipnya pendidikan dan pelatihan ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan atau dengan kata lain agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan prestasi kerja yang diinginkan perusahaan. Oleh karena itu program pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kemampuan karyawan dan kebutuhan suatu jabatan. Sehingga dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Menurut **Handoko (2001 : 135)** menyatakan bahwa :

“Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.

Menurut **Wahyudi (2002 : 101) :**

“Secara umum prestasi kerja dapat diartikan sebagai suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan (*job performance*) seorang tenaga kerja, termasuk proses pengembangannya”.

Sedangkan menurut **Mangkunegara (2008 : 67) :**

“Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari ketiga definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa prestasi kerja adalah kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas.

Dengan dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan secara efektif, diharapkan kecakapan, keterampilan, dan kesungguhan karyawan akan meningkat dan secara langsung dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan tersebut. Oleh karena itu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kemampuan karyawan dan kebutuhan suatu jabatan.

Dari hasil rumusan di atas, maka penulis mempunyai hipotesis sebagai berikut : **“Jika pendidikan dan pelatihan dilaksanakan secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan, maka prestasi kerja karyawan akan meningkat”.**

1.6 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan penyusun adalah metode deskriptif. Menurut **Subana (2001;26)** bahwa metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran atau pun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari pemikiran deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Dalam pengumpulan data-data yang dibutuhkan penulis untuk menyusun skripsi ini, menggunakan beberapa teknik, yaitu :

1. Studi Literatur

Yaitu penelitian langsung yang dilakukan dengan mempelajari berbagai literatur, majalah, laporan, dan sumber-sumber lain yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam penulisan skripsi ini, guna memperoleh data yang akan dijadikan landasan teori dalam penulisan skripsi ini.

2. Penelitian Lapangan

Yaitu penelitian langsung yang dilakukan oleh penulis guna memperoleh data primer dengan cara :

- a. Wawancara langsung dengan pimpinan dan staf perusahaan yang berwenang dalam bidang yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- b. Kuesioner, dilakukan dengan memberikan daftar pernyataan yang harus di jawab untuk mempermudah pengumpulan data dan efisiensi waktu serta sebagai petunjuk ke arah adanya peranan pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan.
- c. Observasi langsung terhadap perusahaan untuk meneliti dan mengumpulkan data perusahaan yang diperlukan.

3. Studi Literatur

Yaitu penelitian langsung yang dilakukan dengan mempelajari berbagai literatur, majalah, laporan, dan sumber-sumber lain yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam penulisan skripsi ini, guna memperoleh data yang akan dijadikan landasan teori dalam penulisan skripsi ini.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengadakan penelitian pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang beralamatkan di jalan Gegerkalong Hilir No. 47 Bandung.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen

Setiap perusahaan dalam usaha mencapai tujuan pasti dihadapkan pada kendala-kendala yang ada, oleh karena itu setiap perusahaan atau organisasi dalam menciptakan suatu kerjasama yang baik guna mencapai tujuannya membutuhkan suatu sistem yang disebut manajemen.

Hasibuan, (2008:1) mengemukakan bahwa :

”Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Sedangkan menurut **Terry** dalam (**Hasibuan** 2004:2) :

“Management is a distinct proses consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resource.”

(Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.)

Dari pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan, yakni manajemen adalah tindakan-tindakan atau aktivitas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan tertentu dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sebenarnya telah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha bersama untuk mencapai suatu tujuan. Peranan sumber daya manusia ini kemudian berkembang mengikuti perkembangan organisasi, ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan semakin berkembangnya teknologi maka mengakibatkan makin berkembangnya pemahaman manusia akan pentingnya aspek sumber daya manusia di dalam suatu organisasi.

Oleh karena itu, pemahaman dan perkembangan sumber daya manusia semakin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam organisasi akan memberikan keunggulan dalam bersaing. Maka setiap organisasi membuat sasaran, dan strategi dalam mencapai tujuan organisasi.

Pemahaman tentang pengertian Manajemen Sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Hasibuan (2008:10), yang menyatakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Sedangkan menurut **Rachmawati** (2008:3), mengemukakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.”

Menurut **Mangkunegara** (2008:2) mengatakan :

“Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Dari uraian-uraian mengenai pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia tersebut dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dimana terhadap proses

penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.

2.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut **Hasibuan (2008:21)** meliputi :

1. Perencanaan

Perencanaan (*planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pelatihan dan pendidikan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa datang.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan pada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Peranan dari manajemen sumber daya manusia adalah mengatur dan menetapkan program karyawan melalui fungsi-fungsi manajemen yang ada untuk menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan kebutuhan karyawan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.3 Pendidikan dan Pelatihan

2.3.1 Pengertian Pendidikan dan Pelatihan

Program pendidikan dan pelatihan dirancang untuk mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang baik dan siap untuk berkompetisi di pasar. Berikut ini definisi dari pendidikan dan pelatihan :

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2008 : 133) :

“Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap , kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan”.

Sedangkan menurut Rachmawati (2008:117) :

”Pelatihan merupakan unsur kompleks yang diberikan untuk membantu karyawan mempelajari keterampilan yang akan meningkatkan kinerja mereka di mana akan membantu perusahaan mencapai sasarannya. Sedangkan pendidikan adalah kegiatan yang diberikan untuk memperoleh pengetahuan yang akan meningkatkan kinerja karyawan serta akan membantu organisasi mencapai sasaran”.

Menurut Sastrohadiwiryo (2003 : 200) memberi definisi bahwa :

“Pendidikan adalah segala sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia, jasmaniah, dan rohaniah yang berlangsung seumur hidup, baik didalam maupun diluar sekolah, untuk pembangunan persatuan dan masyarakat adil dan makmur dan selalu ada dalam keseimbangan. Sedangkan pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat, dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori”.

Menurut Bella dalam Hasibuan (2008;70), menyatakan bahwa :

“Pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja, baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama, dan biasanya menjawab *why*. Latihan berorientasi pada praktek, dilakukan di lapangan, berlangsung singkat, dan biasanya menjawab *how*”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memang tidak dapat dipisahkan. Pendidikan dan pelatihan adalah unsur sentral dalam pengembangan karyawan dan selain itu juga pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap pegawai yang lebih menekankan pada aspek teknis dan konseptual.

2.3.2 Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Walaupun terdapat perbedaan-perbedaan dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan, pada prinsipnya pendidikan dan pelatihan mempunyai tujuan yang sama. Agar tujuan tersebut tercapai, menurut **Hasibuan (2008:70-73)**, tujuan-tujuan dari program pendidikan dan pelatihan antara lain :

1. **Produktivitas Kerja**

Dengan pendidikan dan pelatihan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *manajerial skill* karyawan semakin baik.

2. **Efisiensi**

Program pendidikan dan pelatihan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3. **Kerusakan**

Program pendidikan dan pelatihan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. **Kecelakaan**

Program pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. **Pelayanan**

Program pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada konsumen perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya tarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan yang bersangkutan.

6. Moral

Dengan program pendidikan dan pelatihan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier

Dengan program pendidikan dan pelatihan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8. Konseptual

Dengan program pendidikan dan pelatihan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, dan *managerial skill*-nya lebih baik.

9. Kepemimpinan

Dengan program pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relations*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertical dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas jasa

Dengan program pendidikan dan pelatihan, balas jasa (gaji, upah insentif, dan benefits) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen

Program pendidikan dan pelatihan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Sedangkan menurut **Nitisemito** dikutip dari **Yuniarsih dan Suwatno (2008;135)** mengemukakan tujuan dari pendidikan dan pelatihan antara lain :

- a. Pekerjaan diharapkan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik.
- b. Tanggung jawab diharapkan lebih besar.
- c. Kekeliruan dalam pekerjaan diharapkan berkurang.
- d. Kelangsungan perusahaan diharapkan lebih terjamin.

2.3.3 Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Manfaat yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan menurut **Sastrohadiwiryo (2003:212-213)** meliputi :

1. Peningkatan Keahlian Kerja

Para tenaga kerja yang telah bekerja pada perusahaan memiliki tingkat keahlian yang beraneka ragam. Ada yang memiliki tingkat keahlian hampir memenuhi kualifikasi yang diharapkan perusahaan, ada pula yang memiliki keahlian pada tingkatan di bawah standar. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan, para tenaga kerja diharapkan dapat meningkatkan keahlian dalam tugas dan pekerjaannya.

2. Pengurangan Keterlambatan Kerja, Kemangkiran, serta Perpindahan Tenaga Kerja.

Apabila timbul hal-hal tersebut, manajemen pada seluruh hierarki perusahaan, khususnya manajemen tenaga kerja harus memprioritaskan tenaga kerja yang bersangkutan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Dengan begitu diharapkan tingkat tenaga kerja yang bersangkutan dapat mengurangi tindakan-tindakan negatif. Salah satu yang diharapkan dalam jangka pendek adalah kemungkinan timbulnya semangat dan gairah kerja pada tenaga kerja. Media yang tepat adalah melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

3. Pengurangan Timbulnya Kecelakaan dalam bekerja, Kerusakan, dan Peningkatan Pemeliharaan terhadap Alat-Alat Kerja

Apabila sering timbul hal-hal tersebut, tindakan yang paling tepat dan harus dilakukan adalah menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Penyelenggaraan itu dimaksudkan agar pemeliharaan terhadap alat-alat kerja dapat ditingkatkan. Salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah mengurangi timbulnya kecelakaan kerja, kerusakan, dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja.

4. Peningkatan Produktivitas Kerja

Apabila tidak memiliki gairah dan semangat kerja, tentu produktivitas kerja pun akan rendah atau bahkan merosot. Agar produktivitas kerja meningkat, salah satu cara yang harus ditempuh adalah menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi tenaga kerjanya.

5. **Peningkatan Kecakapan Kerja**

Perkembangan teknologi yang makin maju, menuntut para tenaga kerja mampu menggunakannya. Untuk itu, tenaga kerja dituntut mengembangkan kemampuan dan kecakapan kerja. Salah satu metode yang dipandang efektif dalam meningkatkan kecakapan kerja adalah melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

2.3.4 Tahap-tahap Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan dari suatu organisasi sebagai upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia yang merupakan siklus yang harus terjadi terus menerus. Untuk itu maka kemampuan sumber daya manusia atau karyawan organisasi tersebut harus terus menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi atau perusahaan.

Sebagai bagian dari proses latihan dan pengembangan, departemen personalia dan para manajer harus menilai kebutuhan, tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran program, isi dan prinsip-prinsip belajar. Menurut **Handoko (2000;108)** menguraikan langkah-langkah yang seharusnya diikuti sebelum kegiatan latihan dan pengembangan dimulai :

1. **Penilaian dan identifikasi kebutuhan**

Untuk memutuskan pendekatan yang akan digunakan, organisasi perlu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan. Penilaian kebutuhan mendiagnosa masalah-masalah dan tantangan-tantangan lingkungan yang dihadapi organisasi sekarang. Kemudian, manajemen mengidentifikasikan berbagai masalah dan tantangan yang dapat diatasi melalui latihan atau pengembangan jangka panjang.

2. **Sasaran-sasaran latihan dan pengembangan**

Setelah evaluasi kebutuhan-kebutuhan latihan dilakukan, maka sasaran-sasaran dinyatakan dan ditetapkan. Sasaran-sasaran ini mencerminkan perilaku dan kondisi yang diinginkan, dan berfungsi sebagai standar-standar dengan mana prestasi kerja individual dan efektifitas program dapat diukur.

3. **Isi program dan Prinsip-prinsip belajar**

- **Isi program**

Isi program ditentukan oleh identifikasi kebutuhan-kebutuhan dan sasaran-sasaran latihan. Program mungkin berupaya untuk mengajarkan berbagai keterampilan tertentu, menyampaikan pengetahuan yang dibutuhkan atau mengubah sikap. Apa pun isinya, program hendaknya memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi dan peserta. Bila tujuan-tujuan organisasi diabaikan, upaya latihan dan pengembangan akan sia-sia. Para peserta juga perlu meninjau isi program, apakah relevan dengan kebutuhan, atau motivasi untuk mengikuti program-program rendah atau tinggi. Agar isi program efektif, prinsip-prinsip belajar harus diperhatikan.

- **Prinsip-prinsip belajar**

Meskipun studi tentang proses belajar telah banyak dilakukan, tetapi masih sedikit yang dapat diketahui tentang proses belajar tidak dapat diamati, hanya hasilnya dapat diukur. Bagaimanapun juga, ada beberapa prinsip belajar (*learning principles*) yang bisa digunakan sebagai pedoman tentang cara-cara belajar yang paling efektif bagi para karyawan. Di samping itu perlu menyadari perbedaan individual, karena pada hakekatnya para karyawan mempunyai kemampuan, sifat dan sebagainya yang berbeda satu dengan lainnya.

2.3.5 Metode Pendidikan dan Pelatihan

Terdapat beberapa macam metode latihan yang dipergunakan dalam usaha meningkatkan mutu karyawan, baik pengetahuan, keterampilan maupun sikapnya sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, mengurangi absensi, serta memperbaiki kepuasan kerja.

Menurut **Sastrohadiwiryono (2003:215-217)** metode pendidikan dan pelatihan meliputi :

a. Pelatihan di Tempat Kerja

Pelatihan di tempat kerja adalah pelatihan yang dimaksudkan untuk memberikan petunjuk khusus kepada para tenaga kerja guna melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

b. Kuliah dan Konferensi

Metode kuliah memiliki sisi positif, yaitu selain dapat menampung peserta dalam jumlah besar, juga dapat menggunakan media elektronik. Namun di sisi lain, metode ini seringkali dipandang kurang efektif, karena biasanya kurang memberikan pengembangan kecakapan diantara para peserta dan lebih banyak

bersifat *given*, yaitu hanya memindahkan ide, keahlian, dan kecakapan dari pengajar ke peserta pendidikan dan pelatihan. Metode konferensi adalah para peserta didorong untuk mengambil bagian dalam pembicaraan tentang masalah umum.

c. Studi Kasus

Masalah merupakan situasi yang membutuhkan keputusan dan tindakan yang sesuai. Oleh karena itu, studi kasus harus dapat membuat pikiran para peserta terpusat pada kondisi khusus yang sama dengan kondisi yang mungkin mereka alami. Tujuan utama metode kasus ini adalah memberikan kebebasan untuk peserta pendidikan dan pelatihan belajar dari diri sendiri, berpikir bebas, dan mampu menggunakan pengetahuan yang dimilikinya.

d. Seminar dan Lokakarya

Seminar adalah metode pendidikan dan pelatihan yang dapat didefinisikan sebagai pertemuan ilmiah untuk membicarakan dan menemukan dalil-dalil, atau norma-norma baru mengenai suatu masalah. Sedangkan lokakarya digunakan untuk memberikan kesempatan untuk berfungsi spesifik, seperti profesional dan kejujuran serta memberikan cara menetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh kelompok dan metode kerja.

e. Permainan Peran

Metode ini dapat didefinisikan sebagai suatu metode pendidikan dan pelatihan dimana terlibat proses interaksi hubungan individu baik sebenarnya maupun tiruan, yang diperankan secara spontan.

f. Simposium

Simposium adalah serangkaian pembicaraan yang diberikan oleh beberapa ahli dalam bidangnya masing-masing yang berfungsi sebagai pemrasaran yang keahlian masing-masing berbeda-beda tentang berbagai aspek dari suatu masalah.

g. Kursus Korespondensi

Dalam hal ini materi yang diberikan selain berkisar pada kajian konsepsi/teoritis juga sering diadakan praktek yang sifatnya terhadap teori yang dipelajari selama kursus. Prakteknya dilaksanakan pada tempat kursus dan peninjauan langsung di lapangan.

h. Diskusi kelompok

Metode diskusi kelompok adalah suatu proses interaksi secara lisan/oral mengenai tujuan tertentu yang di dalamnya melibatkan beberapa peserta dengan cara tatap muka, melalui tukar-menukar informasi atau pemecahan suatu masalah/persoalan.

i. Permainan Manajemen

Metode permainan manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu proses pendidikan dan pelatihan yang dinamis dengan menggunakan sifat-sifat keputusan yang kronologis, menggunakan skenario yang merupakan simulasi dari kejadian manajerial, yang susunan dan operasinya terpadu.

j. Kombinasi

Untuk menutupi kelemahan satu metode dalam pendidikan dan pelatihan, dan menghimpun kelebihan yang ada pada masing-masing metode, dilaksanakan metode kombinasi, yaitu gabungan dari dua metode atau lebih yang dilaksanakan dengan tidak mengindahkan prinsip dari masing-masing metode.

2.3.6 Evaluasi Keberhasilan Pendidikan dan Pelatihan

Evaluasi terhadap setiap kegiatan adalah penting, karena dalam evaluasi kita berusaha menentukan nilai atau manfaat yang diperoleh melalui pelaksanaan kegiatan tersebut. Kegiatan evaluasi merupakan kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan pendidikan dan pelatihan, terutama dalam keseluruhan kegiatan belajar mengajar. Berhasil tidaknya program pendidikan dan pelatihan akan banyak bergantung kepada kegiatan evaluasi yang dilakukan .

Berikut ini tujuan kegiatan evaluasi menurut **Sastrohadwiryo (2003:220-221)** :

- a) Untuk mengetahui tingkat kemajuan yang telah dicapai oleh peserta dalam suatu periode proses belajar mengajar tertentu.
- b) Untuk mengetahui posisi atau kedudukan peserta dalam kelompoknya. Dengan evaluasi dapat diketahui bagaimana kedudukan peserta di dalam kelompoknya, baik kelompok belajar, kerja, maupun kelompok-kelompok tertentu.
- c) Untuk mengetahui tingkat usaha yang telah dilakukan para peserta dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan.

- d) Untuk mengetahui sampai seberapa jauh para peserta telah merealisasikan kapasitasnya menjadi satu *achievement* melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan.
- e) Untuk mengetahui efisiensi metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan.

Kegiatan evaluasi yang baik sekurang-kurangnya meliputi perencanaan, pengumpulan data, verifikasi data, pengolahan data, dan interpretasi data. Berikut ini penjelasannya :

a. Perencanaan

Langkah perencanaan merupakan persiapan umum dalam kegiatan evaluasi.

b. Pengumpulan Data

Langkah ini merupakan pelaksanaan kegiatan evaluasi yang sesungguhnya, baik berbentuk ulangan, ujian, maupun tes.

c. Verifikasi Data

Setelah data terkumpul melalui langkah pengumpulan data (pelaksanaan evaluasi), selanjutnya data tersebut diperiksa untuk memisahkan data yang kurang baik dan data yang baik. Data yang dianggap kurang baik tidak diolah.

d. Pengolahan Data

Setelah diadakan *scoring* atau pemberian nilai, nilai-nilai tersebut harus diolah menjadi sesuatu yang bermaksud. Untuk itu, data yang masih mentah (belum ditransfer) agar menjadi data yang matang.

e. Interpretasi Data

Pada hakikatnya langkah ini merupakan verbalisasi hasil pengolahan data sebagai cara mengkomunikasikan proses evaluasi yang telah dilaksanakan.

2.4 Prestasi Kerja

2.4.1 Pengertian Prestasi Kerja

Keberhasilan suatu perusahaan hanya dapat tercapai dengan usaha dan kualitas karyawannya. Usaha-usaha yang dilakukan antara lain adalah .meningkatkan kualitas karyawan yang dimiliki untuk melihat prestasi kerjanya. Berikut definisi dari prestasi kerja:

Menurut **Sastrohadiwiryo** (2003:235) :

”Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.”

Sedangkan menurut **Mangkunegara** (2008:67) :

”Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut **Hasibuan** (2008:94) :

”Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.”

Berdasarkan beberapa definisi maka dapat diambil kesimpulan prestasi kerja adalah hasil yang diperoleh seorang karyawan dalam melaksanakan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja karyawan, maka dilakukan penilaian prestasi kerja.

2.4.2 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja dilakukan oleh setiap perusahaan untuk melihat sampai mana perkembangan kualitas tenaga kerja atau karyawan. Dari hasil penilaian prestasi kerja maka dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari karyawan atas hasil pekerjaannya yang dijadikan sebagai dasar bagi manajemen dalam melakukan tindakan-tindakan selanjutnya terhadap karyawan yang dinilai prestasi kerjanya. Berikut ini definisi-definisi dari penilaian prestasi kerja :

Menurut **Mangkunegara** (2008:123) :

”Penilaian prestasi kerja adalah proses di mana organisasi menilai atau mengevaluasi prestasi kerja karyawan.”

Sedangkan **Hasibuan** (2008:87) menyatakan bahwa :

”Penilaian prestasi kerja adalah menilai hasil rasio kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan.”

Dapat dilihat dari definisi-definisi di atas pada dasarnya penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses untuk menilai dan melihat hasil kerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2.4.3 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja dilakukan pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting. Hal ini dilakukan karena setiap orang dalam organisasi menginginkan pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja yang dicapainya selama bekerja dalam organisasi. Dengan melakukan penilaian prestasi kerja secara periodik dan dilakukan atas dasar obyektivitas dapat mendorong tumbuhnya loyalitas yang semakin besar dari karyawan kepada perusahaan.

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai manfaat dari penilaian prestasi kerja dapat dilihat dari pendapat **Notoatmodjo** (2002:133-134), bahwa manfaat penilaian prestasi kerja dalam suatu organisasi antara lain sebagai berikut :

- a. Peningkatan prestasi kerja
Dengan adanya penilaian, baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
- b. Kesempatan kerja yang adil
Adanya penilaian kerja yang akurat akan menjamin setiap karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
- c. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan pengembangan
Melalui penilaian prestasi kerja akan terdeteksi karyawan-karyawan yang kemampuannya rendah dan kemudian memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi
Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan dalam perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus dan sebagainya.
- e. Keputusan-keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan karyawan yang berprestasi baik dan demosi untuk karyawan yang berprestasi jelek.

f. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Hasil penilaian kerja ini membantu mendiagnosis kesalahan-kesalahan desain kerja.

g. Penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.4.4 Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja digunakan untuk mengukur hasil kerja karyawan, sehingga perlu adanya suatu sistem yang digunakan untuk penilaian prestasi kerja. Dengan adanya penilaian prestasi kerja secara periodik diharapkan dapat menumbuhkan motivasi yang lebih besar kepada karyawan yang dinilai dan pada akhirnya meningkatkan kinerja terhadap perusahaan.

Sistem penilaian prestasi kerja yang dikemukakan oleh **Mondy** dan **Noe** dalam **Panggabean** (2004:68-70) adalah sebagai berikut :

a. *Rating Scales* (Skala Rating)

Metode ini mencatat penilaian kinerja karyawan dalam suatu skala. Skala itu dibagi ke dalam tujuh atau lima kategori dan karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat kualitatif, yaitu dari sangat memuaskan sampai dengan sangat tidak memuaskan. Faktor yang dinilai dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja. Faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan terdiri atas kuantitas pekerjaan, apakah standar kualitas yang telah ditetapkan dapat dicapai. Sedangkan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja mencakup kemampuan untuk bertanggung jawab, inisiatif, kemampuan beradaptasi, dan kerja sama.

b. *Critical Incidents* (Insiden-insiden Kritis)

Dengan metode ini, penilai melakukan penilaian pada saat-saat kritis saja, yaitu waktu dimana perilaku karyawan dapat membuat bagianya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya. Metode ini tidak berdiri sendiri melainkan harus digabungkan dengan metode yang lain.

c. *Essay*

Dengan menggunakan metode ini, penilai menulis cerita ringkas yang menggambarkan prestasi kerja karyawan. Metode ini cenderung menggambarkan prestasi kerja karyawan yang luar biasa ketimbang kinerja setiap hari. Penilaian ini sangat mengandalkan kemampuan menulis penilai. Setelah kinerja ditinjau ulang, evaluasi yang positif bisa menjadi negatif apabila penilaian tidak dapat menuliskan dengan baik.

d. *Work Standards* (Standar Kerja)

Metode ini membandingkan kinerja karyawannya dengan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Standar mencerminkan hasil yang normal dari rata-rata pekerja dalam usaha yang normal.

e. *Ranking*

Dengan metode ini penilai hanya menempatkan semua karyawan yang dinilai ke dalam urutan-urutan *ranking*. Penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang lebih baik daripada siapa dan kemudian menempatkan karyawan dalam urutan yang terbaik sampai yang terburuk.

f. *Forced Distribution* (distribusi yang paksaan)

Dalam metode ini diasumsikan bahwa dapat dikelompokkan ke dalam lima kategori yang paling baik (10%), kemudian yang baik (20%), yang cukup (40%), yang buruk (20%), dan sisanya (10%). Kelemahan dari metode ini adalah apabila hampir semua karyawan dalam bagiannya mempunyai kinerja yang sangat memuaskan, maka akan sulit untuk membaginya ke dalam lima kategori, begitu juga sebaliknya.

g. *Forced-choice and Checklist Performance Report* (pemilihan yang dipaksakan dan laporan pemeriksaan kinerja tertimbang)

Laporan ini memerlukan penilai untuk memilih karyawan mana yang dapat mewakili kelompoknya. Faktor yang dinilai adalah perilaku

karyawan, dan penilai memberikan nilai positif atau negative. Metode ini sulit mengetahui faktor apa yang mengakibatkan mereka masuk dalam kategori sangat berprestasi, begitu pula sebaliknya.

h. *Behaviorally Anchored Scale*

Merupakan metode penilaian berdasarkan catatan yang menggambarkan perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

i. Metode Pendekatan *Management By Objective* (MBO)

Dalam pendekatan ini, setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menentukan sasaran organisasi, tujuan individu dan sasaran untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

2.4.5 Masalah-masalah dalam Penilaian Prestasi Kerja

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja kadang-kadang terjadi masalah-masalah yang biasanya dilakukan oleh penilai seperti yang dikemukakan oleh **Simamora** (2004:351-355) :

a. *Leniency*

Penyelia yang berpengalaman atau buruk memutuskan cara yang paling mudah untuk menilai prestasi kerja, yaitu dengan memberikan setiap orang nilai evaluasi yang tinggi. Bias kemurahan hati (*leniency*) tidak dikehendaki karena hasilnya para pegawai bakal terlihat lebih kompeten dari kenyataan yang sesungguhnya. Pada akhirnya, kekurangan akurasi penilaian ini mengarah kepada perputaran pegawai di antara pegawai-pegawai yang terbaik yang pindah ke organisasi lain yang sanggup menilai kinerja mereka secara akurat dan memberikan mereka pengakuan yang berdasar.

b. *Stricness*

Penyelia secara konsisten memberikan nilai-nilai yang rendah meskipun telah mencapai tingkat kinerja rata-rata atau di atas rata-rata.

c. *Central Tendency*

Masalah tendensi terpusat (*central tendency*) terjadi manakala penyelia mengevaluasi setiap orang secara rata-rata. Permasalahan *central tendency* juga terjadi pada saat penyelia tidak dapat secara obyektif

mengevaluasi kinerja karyawan disebabkan kurangnya keakraban dengan pekerjaan mereka, kurangnya adanya kecakapan penyelia, atau takut akan dicerca jika mengevaluasi individu-individu terlalu rendah.

d. *Halo Effect*

Opini pribadi yang diberikan oleh penilai dikarenakan aspek tertentu dari kinerja karyawan sehingga penilai mempunyai kecenderungan memberikan penilaian prestasi kerja dengan menilai sama semua dimensi atau karakteristik yang tengah dinilai.

e. Bias Penyelia

Kesalahan paling lazim yang ada dalam setiap metode penilaian adalah kesadaran atau ketidaksadaran bias kepenyeliaan (*supervisory bias*). Bias-bias tersebut tidak berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan dan dapat bermula dari karakteristik-karakteristik pribadi seperti usia, jenis kelamin, ras, atau karakteristik-karakteristik yang berkaitan dengan organisasi seperti senioritas, atau hubungan dekat dengan kalangan puncak.

f. *Recency*

Tindakan yang dilakukan oleh seorang pegawai, baik itu baik ataupun buruk seringkali diingat oleh penilai.

2.4.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja menurut Davis dalam Mangkunegara (2008:67-68) :

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* atas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah

untuk mencapai tujuan organisasi. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja dengan predikat terpuji.

2.4.7 Ukuran dan Standar Prestasi Kerja

Dalam mengukur prestasi kerja haruslah terlebih dahulu menentukan kriteria-kriteria yang akan dijadikan obyek penilaian, untuk memudahkan penilaian agar lebih spesifik. Ditinjau dari faktor-faktor yang berperan terhadap prestasi kerja menurut **Flippo** (1995:250) :

- Mutu kerja, meliputi ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan kerapihan.
- Kuantitas kerja, meliputi keluaran tugas-tugas reguler dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas-tugas ekstra atau mendesak.
- Ketangguhan, meliputi kemampuan mengikuti perintah, kebiasaan keselamatan yang baik, inisiatif, ketepatan waktu, dan kehadiran.
- Sikap, meliputi pandangan dan perilaku terhadap perubahan pekerjaan dan teman sekerja termasuk kerjasama.

Mutu kerja diukur berdasarkan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, tingkat kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat ketelitian seseorang dalam menghasilkan hasil kerja yang akurat dan tingkat kerapihan seseorang dalam menghasilkan hasil kerja yang baik.

Kuantitas kerja diukur melalui tingkat kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan seorang karyawan, dan kecepatan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Ketangguhan dapat diukur melalui tingkat kemampuan karyawan dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diperintahkan oleh atasannya, tingkat kebiasaan karyawan dalam menjaga keselamatan dirinya dalam bekerja dan tingkat inisiatif karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi pekerjaannya, serta tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja

Sikap karyawan dapat diukur melalui pandangannya terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan tingkat kemampuan karyawan dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan rekan sekerja dalam tim kerja.

2.5 Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Prestasi Kerja

Setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan agar tujuan perusahaan yang bersangkutan dapat berjalan dengan baik. Usaha untuk meningkatkan prestasi kerja ini terdiri dari berbagai faktor yang salah satunya adalah pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan alat utama dalam proses pengembangan karyawannya. Pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan tersebut dalam melaksanakan tugas yang dilimpahkan kepadanya sehingga prestasi kerja karyawan tersebut akan meningkat. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan mendapatkan program pendidikan dan pelatihan maka karyawan dapat meningkatkan prestasinya.

Pendidikan dan pelatihan diberikan untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Melalui pendidikan dan pelatihan, karyawan baru diharapkan akan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan melaksanakan kewajibannya dalam perusahaan. Pada akhirnya mereka diharapkan dapat bekerja dengan baik dan memiliki prestasi kerja yang baik pula. .

Tujuan suatu organisasi mengadakan program pendidikan dan pelatihan untuk memperbaiki dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan sehingga para karyawan dapat bekerja lebih baik dan efektif sesuai dengan tuntutan pekerjaannya.

Apabila pendidikan dan pelatihan dilaksanakan secara efektif dan efisien maka prestasi kerja karyawan akan meningkat. Hal tersebut menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan memang memiliki hubungan yang erat dengan prestasi kerja karyawan. Hubungan tersebut terlihat ketika dilakukannya penilaian prestasi kerja maka peran pendidikan dan pelatihan akan sangat membantu dalam hal peningkatan prestasi kerja.

Jadi dengan adanya pendidikan dan pelatihan, perusahaan akan memperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan memenuhi standar kerja perusahaan, sehingga karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang akan meningkatkan prestasi kerja karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, pendidikan dan pelatihan dapat dijadikan sebagai alat untuk menghasilkan prestasi kerja yang mempunyai pengaruh penting dalam tercapainya tujuan suatu perusahaan.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah Divisi Learning Center PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk yang beralamat Jl. Gegerkalong Hilir No 47 Bandung.

3.1.1 Sejarah singkat perusahaan

Divisi Learning Center merupakan Divisi pendukung PT.Telkom yang dibentuk berdasarkan keputusan direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk Nomor : KD,49/PS150/COP-B0030000/2006 tanggal 13 Septamber 2006 tentang Organisasi Pusat Pelatihan LC.

Learning Center yang berkampus di Jl. Gegerkalong Hilir No.47 Bandung dengan areal kurang lebig 9 hektar berada di ketinggian 791 meter di atas permukaan laut merupakan daerah yang sejuk dan sangat strategis untuk proses belajar mengajar. Dengan dukungan sarana lebih dari sekedar memadai seperti kelas, laboratorium, perpustakaan dengan koleksi sekitar 25000 buku dan teknologi pendidikan . juga ditunjang dengan prasarana seperti asrama yang setara dengan hotel bintang satu (Widyaloka-2), poliklinik, tempat ibadah, sarana olah raga *oudoor&indoor* serta kafeteria siswa, menjadikan Learning Center tempat yang ideal untuk pengembangan sumber daya manusia telekomunikasi.

Untuk mengakomodir pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan di daerah, Learning Center mempunyai 7 Area Pelatihan yang tersebar di kota-kota besar seperti Medaan, Jakarata, Bandung, Semarang, Surabaya, Makassar dan Balikpapan sehingga lebih memungkinkan menambah sinergi untuk pengembangan pelatihan bagi Telkom & Telkom Group. Selain itu Learning Center senantiasa menggali setiap potensi dengan pemberdayaan semua sumber daya yang dimiliki, sebagai wujud komitmen jajaran Learning Center dalam mendukung keberhasilan perusahaan dalam mencapai dan menjaga *sustainable growth*, upaya pemenangan persaingan yang dikondisikan melalui pendekatan *Customer Centric*.

3.1.2 Produk dan Layanan

Program-program pelatihan yang bisa diselenggarakan di Learning Center diantaranya :

1. Program Pelatihan Teknologi Telekomunikasi
2. Program Pelatihan Teknologi Informasi & Multimedia
3. Program Pelatihan Manajemen & Bisnis
4. Program Pengembangan Solusi Manajemen & Kesisteman
5. Program *Benchmark*
6. Program CBHRM
7. Program *Managerial Competencies*
8. Program Workshop & Seminar

Berikut beberapa bentuk pelatihan :

- Pendidikan dan Pelatihan *Classical* baik teori maupun praktek yang menggunakan laboratorium, dengan fasilitator dari internal Learning Center maupun expert di operasional Telkom diluar Telkom
- *In field Training*, pelatihan yang langsung mengaplikasikan pengetahuan di kelas, di tugas-tugas operasional
- *E-Learning*, selain digunakan untuk proses pembelajaran juga digunakan untu *Test On Line* untuk berbagai macam keperluan misalnya, uji kompetensi, *pre requisite test*, *pre test* dan *post test*.
- *Outbond*, pelatihan-pelatihan yang meningkatkan jiwa korsa dan dilakukan di luar gedung, internalisasi budaya perusahaan.

3.1.3 Visi, Misi dan tujuan perusahaan

- Visi Learning Center :

Menjadi pusat pembelajaran yang memberikan value untuk Telkom & Telkom Group agar mampu bersaing di kawasan Regional

- Misi Learning Center :

Menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan yang berkualitas yang akan mendorong daya saing Telkom & Telkom Group

- Tujuan Learning Center :

Untuk mendukung pengembangan Sumber Daya Manusia Telkom & Telkom Group agar mampu bersaing di kawasan regional, peran Learning Center adalah menyediakan program-program pengembangan kompetensi SDM.

Value yang diberikan adalah program-program pelatihan yang dapat mengisi/menutup gap kompetensi pegawai agar mampu bekerja di lapangan sesuai dengan *job requirementnya (Distinct Jo Manual/DJM)* maupun dukungan penuh untuk *Human Resources Management* dalam pengisian posisi. Dengan demikian diharapkan kinerja SDM maupun unit kerja Telkom mampu untuk bersaing di kawasan Regional. Hal ini menyiratkan bahwa keberhasilan visi Learning Center diukur dari keberhasilan visi Telkom dalam memenangkan persaingannya.

3.1.4 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

OSM LEARNING CENTER AREA

1. Memastikan tersedianya strategi operasional Learning Center Area agar sejalan dengan strategi bisnis Learning Center.
2. Memastikan tersedianya rencana kerja dan anggaran tahunan Learning Center Area
3. Memastikan penggunaan seluruh sumber daya yang tersedia secara optimal
4. Memastikan terciptanya kerjasama/hubungan kerja atau bisnis yang kondusif dan sinergis dengan para pihak external/internal yang berkepentingan
5. Memastikan terselenggaranya dukungan terhadap HR Center/HR Area dalam proses identifikasi kebutuhan Learning
6. Memastikan terselenggaranya perencanaan dan penyiapan penyelenggaraan learning
7. Memastikan terselenggaranya kegiatan learning yang telah dijadwalkan oleh learning management
8. Memastikan terselenggaranya dukungan dalam proses evaluasi hasil program learning secara aktif

9. Memastikan terselenggaranya pengelolaan fungsi pendukung (logistic, pengelolaan asset, pengelolaan sarana pendukung learning lainnya)
10. Memastikan pengembangan karir dan peningkatan kompetensi seluruh staf di unit kerjanya difasilitasi dengan baik
11. Memastikan kebijakan dan informasi yang terkait dengan Learning Center Area telah didesiminasikan dan dipahami oleh karyawan di jajaran organisasinya
12. Memastikan tercapainya kinerja Learning Center Area melalui implementasi system pengelolaan kinerja di Learning Center Area sesuai kebijakan yang berlaku
13. Memastikan semua risiko dan seluruh proses kerja yang ada di unit kerjanya telah diidentifikasi, dinilai, dan dikelola penanganannya secara efektif

MGR GENERAL SUPPORT

1. Memastikan tersedianya penjabaran / desiminasi strategi pengelolaan (fungsi) ke dalam program kerja
2. Memastikan tersedianya rumusan prosedur operasional dan instruksi kerja sesuai dengan kebijakan *General Support*
3. Memastikan terciptanya kerjasama/hubungan kerja atau bisnis yang kondusif dan sinergis dengan para pihak external/internal yang berkepentingan
4. Memastikan penyelenggaraan kegiatan-kegiatan administrasi SDM dan administrasi keuangan
5. Memastikan pengelolaan logistic LC area sesuai dengan kewenangannya
6. Memastikan pengendalian system aplikasi ITM (*Integrated Training Management*) yang menjadi lingkup kendalinya
7. Memastikan pengembangan karir dan peningkatan kompetensi seluruh staf di unit kerjanya difasilitasi dengan baik
8. Memastikan kebijakan dan informasi yang terkait dengan bagian *General Support* telah didesiminasikan dan dipahami oleh karyawan jajaran organisasinya
9. Memastikan implementasi system pengelolaan kinerja dibagian sesuai kebijakan yang berlaku

10. Memastikan semua risiko dan seluruh proses kerja yang ada di unit kerjanya telah diidentifikasi, dinilai, dan dikelola penanggannya secara efektif

MGR USER RELATIONS

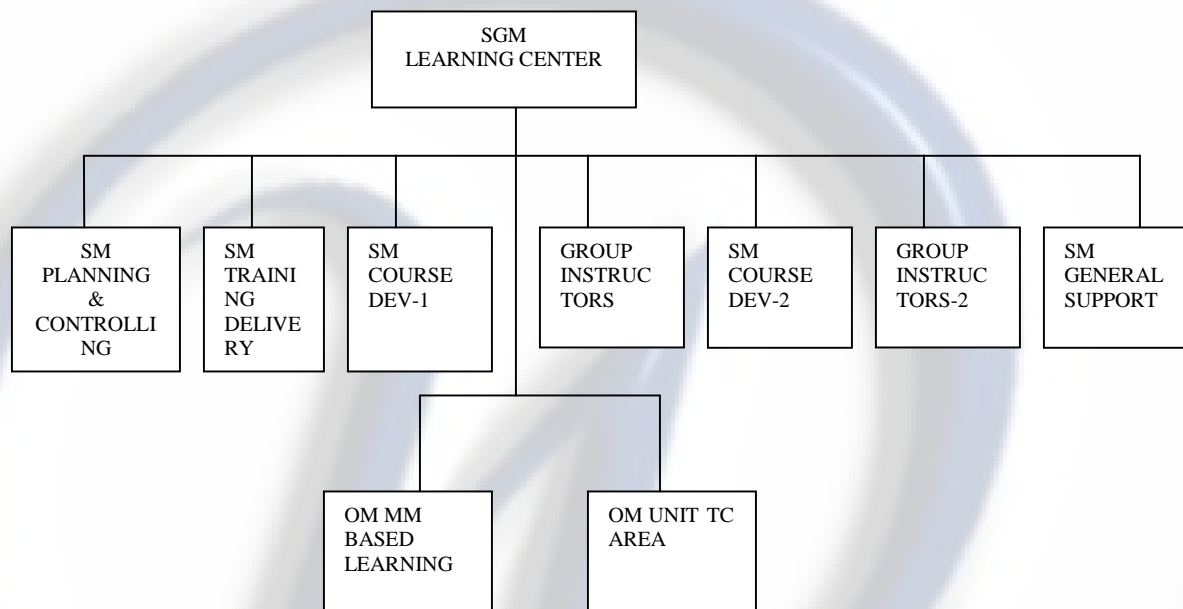
1. Memastikan tersedianya rumusan program kerja
2. Memastikan tersedianya data & informasi penting pengelolaan unit learning center area yang relevan untuk perumusan strategi
3. Memastikan tersedianya rumusan prosedur operasional dan instruksi kerja sesuai dengan kebijakan Learning Center
4. Memastikan penggunaan seluruh sumber daya secara optimal
5. Memastikan terciptanya kerjasama/hubungan kerja atau bisnis yang kondusif dan sinergis dengan para pihak external/internal yang berkepentingan
6. Memastikan kerjasama dengan LAM dalam rangka mengidentifikasi dan mengelola kebutuhan user di areanya
7. Memastikan kalender *Training* teridentifikasi dengan akurat sebagai referensi merencanakan kebutuhan penyelenggaraan learning
8. Memastikan pengelolaan program *learning on request*
9. Menyusun biaya kebutuhan Learning
10. Memastikan pengendalian system aplikasi ITM (*Integrated Training Management*) yang menjadi lingkup kendalinya
11. Memastikan pengembangan karir dan peningkatan kompetensi seluruh staf di unit kerjanya difasilitasi dengan baik
12. Memastikan kebijakan dan informasi yang terkait dengan bagian *User Relation LC AREA* telah didesiminasikan dan dipahami oleh karyawan di jajaran organisasinya
13. Memastikan implementasi system pengelolaan kinerja di *User Relation Area* sesuai kebijakan yang berlaku
14. Memastikan semua risiko dan seluruh proses kerja yang ada di unit kerjanya telah diidentifikasi, dinilai, dan dikelola penanggannya secara efektif

MGR COURSE DELIVERY

1. Memastikan tersedianya rumusan program kerja
2. Memastikan tersedianya data & informasi penting pengelolaan unit learning center area yang relevan untuk perumusan strategi
3. Memastikan tersedianya rumusan prosedur operasional dan instruksi kerja sesuai dengan kebijakan Learning Center
4. Memastikan penggunaan seluruh sumber daya secara optimal
5. Memastikan terciptanya kerjasama/hubungan kerja atau bisnis yang kondusif dan sinergis dengan para pihak external/internal yang berkepentingan
6. Memastikan kesiapan infrastruktur yang meliputi materi Learning, instruktur dan sarana pendukung Learning lainnya siap digunakan untuk menyelenggarakan Learning
7. Memastikan evaluasi efektifitas Learning terlaksana dengan tepat sehingga pemberian rekomendasi langkah-langkah perbaikan yang meliputi materi, metode Learning dan instruktur tersusun dengan tepat
8. Memastikan pengendalian system aplikasi ITM (*Integrated Training Management*) yang menjadi lingkup kendalinya
9. Memastikan pengembangan karir dan peningkatan kompetensi seluruh staf di unit kerjanya difasilitasi dengan baik
10. Memastikan kebijakan dan informasi yang terkait dengan bagian *COURSE DELIVERY LC AREA* telah didesiminasikan dan dipahami oleh karyawan jajaran organisasinya
11. Memastikan implementasi system pengelolaan kinerja di *COURSE DELIVERY* sesuai kebijakan yang berlaku
12. Memastikan semua risiko dan seluruh proses kerja yang ada di unit kerjanya telah diidentifikasi, dinilai, dan dikelola penanganannya secara efektif

Berikut ini susunan struktur Organisasi di Divisi Learning PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk :

Gambar 3.1
Struktur Organisasi



3.1.5 Fasilitas perusahaan

Beberapa fasilitas diberikan perusahaan guna mendukung kenyamanan para peserta pelatihan. Fasilitas tersebut diantaranya adalah :

- Asrama

Sebagai sebuah lembaga Pengembangan Sumber Daya Manusia di lingkungan PT.Telkom, Learning Center menyediakan fasilitas asrama bagi para peserta pelatihan dengan tujuan untuk memudahkan dalam proses pembelajaran. Sehingga memudahkan bagi peserta yang datang dari luar kota untuk menginap di asrama Learning Center. Jumlah kamar yang tersedia 249 kamar dengan kapasitas 706 orang, lengkap dengan segala fasilitas yang ada sesuai dengan jenis kamar yang diinginkan.

- Kelas & Ruang Workshop
Fasilitas kelas dan ruang rapat yang dimiliki Learning Center sebanyak 21 kelas. Sedangkan ruang workshop yang dimiliki sebanyak 3 yaitu :
 - a). Saraswati A tipe teater dengan kapasitas 387 orang
 - b). Saraswati B tipe teater dengan kapasitas 120 orang
 - c). Widyaloka 1 tipe datar dengan kapasitas 50 orang
 - d). Gedung kelas datar dengan kapasitas 100 orang
 - e). Gedung 1 kelas teater dengan kapasitas 60 orang
- Sarana Olahraga
Fasilitas yang dimiliki lapangan tennis dan Bulutangkis indoor serta untuk kegiatan jogging.
- Kafetaria
Kafetaria sebagai penunjang bagi para peserta untuk kegiatan makan yang mampu menampung sekitar 600 orang.
- Sarana Ibadah

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Metode Penelitian yang digunakan

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode Deskriptif.

Menurut **Nazir** (2005 : 54) menyatakan bahwa:

”Metode Deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status, sekelompok manusia, suatu objek, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.”

Tujuan penelitian dengan metode deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

3.2.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Menurut Sugiyono (2004:13), menyebutkan bahwa:

“Data kualitatif adalah data penelitian yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar”.

Sumber Data Penelitian:

a. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti. Data ini berisi informasi mengenai aktivitas yang sebenarnya terjadi dalam perusahaan.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti

3.2.3 Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2004:72) adalah:

“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.

Penelitian ini dilakukan dengan membutuhkan data dari para responden, karena keterbatasan waktu dan dana maka data yang diambil adalah dari sampel yang mewakili seluruh populasi.

Sedangkan sampel menurut Sugiyono (2004:73), adalah:

“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”.

Teknik sampling yang peneliti gunakan adalah *Probability Sampling* dimana menurut Sugiyono (2004:74) bahwa:

“Probability Sampling adalah teknik sampling (teknik pengambilan sampel) yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel”.

Teknik *Probability Sampling* terdiri dari beberapa jenis, sedangkan yang peneliti gunakan untuk penelitian ini adalah *simple random sampling* dimana menurut **Sugiyono (2004:74)**, bahwa dikatakan simple (sederhana) karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Dalam menentukan jumlah sampel penulis mengambil pernyataan dari **Singarimbun (1995:171)**, yang menyatakan bilamana analisa yang dipakai adalah teknik korelasi, maka sampel yang harus diambil minimal 30 subyek/kasus.

3.2.4 Operasionalisasi Variabel

Berdasarkan kerangka pemikiran dan hipotesis yang telah disajikan sebelumnya, maka penulis membedakan objek penelitian ke dalam dua variabel, yaitu:

1. Variabel Bebas (*independent variable*)

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi variabel *dependent* Dalam penelitian ini, ditunjukkan oleh pendidikan dan pelatihan yang dilambangkan dengan variabel X.

2. Variabel Tidak Bebas (*dependen variable*)

Variabel tidak bebas adalah variabel yang dipengaruhi variabel *independent* yang ditunjukkan melalui prestasi kerja yang dilambangkan dengan variabel Y.

Berikut ini akan disajikan tabel operasional variabel :

Tabel 3.1
Operasional Variabel X

| Variabel | Konsep variabel | Dimensi Varabel | Indikator | Skala |
|--|---|---|--|--|
| (Variabel X) Pendidikan & Pelatihan | Pendidikan & Pelatihan (variabel bebas) Definisi : merupakan proses peningkatan keterampilan kerja, baik teknis maupun manajerial. Menurut Bella yang dikutip oleh Hasibuan (2008 :70) | <ul style="list-style-type: none"> • Manfaat Pendidikan & Pelatihan. • Materi yang diajarkan. • Metode yang digunakan. • Sarana & Fasilitas • Kemampuan Instruktur • Keterampilan peserta | <ul style="list-style-type: none"> • Keahlian • Efektif • Menunjang pekerjaan • Pengetahuan & keterampilan • Ceramah • Praktek • Ruang kelas • Peralatan • Penguasaan materi • Motivasi (cara) • Kreatif • Pelaksanaan tugas | <p>Ordinal Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal & Ordinal</p> <p>Ordinal Ordinal</p> <p>Ordinal Ordinal</p> <p>Ordinal Ordinal</p> <p>Ordinal Ordinal</p> |

Tabel 3.2
Operasional Variabel Y

| Variabel | Konsep variabel | Dimensi Varabel | Indikator | Skala Ukur | |
|--------------------------------|--|------------------------|---|-------------------|---------|
| (Variabel Y) Prestasi Kerja | Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan, (2008:94) | • Kesetiaan | • Kesetiaan yang diberikan kepada perusahaan. | Ordinal | |
| | | • Ilmu pengetahuan | • Pengetahuan yang memadai • Kesesuaian antara keterampilan dan pengalaman dalam bekerja | Ordinal | |
| | | • Wewenang | • Pemanfaatan wewenang yang diberikan | Ordinal | |
| | | • Kreativitas | • Selalu belajar dan berkarya | Ordinal | |
| | | • Kerja sama | • Menjalin hubungan kerja sama | Ordinal | |
| | | • Kuantitas | • Tingkat penyelesaian tugas • Tingkat kecepatan | Ordinal | |
| | | • Sikap | • Tingkat kehadiran • Tingkat adaptasi | Ordinal | |
| | | | | | Ordinal |
| | | | | | Ordinal |
| | | | | | Ordinal |

3.2.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data mengenai objek penelitian digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Riset Lapangan (*field research*) yaitu penelitian dengan mengadakan peninjauan langsung pada Divisi Learning PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk dengan maksud memperoleh data dan informasi melalui wawancara dan kuesioner.
2. Riset Kepustakaan (*library research*) yaitu upaya untuk memperoleh data yang dilakukan oleh penulis melalui buku-buku sebagai landasan teori dalam penelitian.

3.2.6 Teknik Analisis Data

Setelah penulis mendapatkan data, kemudian data tersebut diolah dan dianalisis dengan menggunakan analisis kuantitatif yaitu penganalisaan data dengan menggunakan rumus-rumus statistik, yaitu analisis koefisien korelasi *Rank Spearman*, analisis koefisien determinasi, dan uji hipotesis. Sedangkan analisis data secara kualitatif yaitu dengan cara mendeskripsikan jawaban responden yang kemudian disajikan dalam bentuk tabel-tabel.

Dalam metode ini, data yang diperoleh dari kuesioner yang diajukan kepada responden berupa pernyataan mengenai setiap jawaban mempunyai skor tertentu yang diukur berdasarkan skala Likert, **Sugiyono** (2004:86-87). Adapun kriteria penilaian jawaban responden adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Arti pembobotan dengan Skala Likert

| Bobot Nilai | Arti |
|-------------|---------------------|
| 5 | Sangat setuju |
| 4 | Setuju |
| 3 | Ragu-Ragu |
| 2 | Tidak Setuju |
| 1 | Sangat Tidak Setuju |

3.2.6.1 Koefisien Korelasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan pada. Analisis ini menggunakan korelasi *Rank Spearman*:

Rumus:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n di^2}{n^3 - n}$$

Keterangan:

r_s = Korelasi Spearman

$\sum di^2$ = Selisih ranking data variabel X dan Y

n = Jumlah responden

Apabila dalam penelitian ditemukan dua subjek atau lebih yang mempunyai nilai sama, maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Dengan ketentuan:

$$\sum x^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum Tx$$

$$\sum y^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum Ty$$

Dimana $\sum Tx$ dan $\sum Ty$ adalah banyaknya nilai pengamatan x dan y yang berangka sama untuk suatu peringkat. Sedangkan rumus Tx dan Ty adalah sebagai berikut:

$$T = \frac{t^3 - t}{12}$$

Dimana:

T = Banyaknya observasi yang berangka sama pada suatu ranking tertentu.

Nilai r_s ini dapat bervariasi antara -1 sampai +1.

Keterangan:

- Bila $r_s = 0$ atau mendekati 0, maka hubungan antara variabel sangat lemah atau tidak ada hubungan sama sekali.
- Bila $r_s = +1$ atau mendekati +1, maka hubungan antara kedua variabel dikatakan sangat kuat dan searah, artinya kenaikan atau penurunan variabel X (pendidikan dan pelatihan) akan terjadi bersamaan dengan kenaikan atau penurunan variabel Y (prestasi kerja).
- Bila $r_s = -1$ atau mendekati -1, maka hubungan antara variabel-variabel tersebut dikatakan sangat kuat dan berlainan arah, artinya kenaikan variabel X (pendidikan dan pelatihan) akan terjadi bersama-sama dengan penurunan (prestasi kerja) Y dan sebaliknya.

Tabel 3.4

Interpretasi koefisien korelasi

| Bobot Nilai | Arti |
|--------------------|---------------|
| 0,00-0,199 | Sangat rendah |
| 0,20-0,399 | Rendah |
| 0,40-0,599 | Sedang |
| 0,60-0,79 | Kuat |
| 0,80-1,00 | Sangat kuat |

Sumber: Sugiyono (2004:183)

3.2.6.2 Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi pendidikan dan pelatihan terhadap prestasi kerja, maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$Kd = (r_s)^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = koefisien determinasi

r_s = koefisien korelasi

3.2.7 Pengujian Hipotesis

Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan oleh penulis dimana hipotesis tersebut dapat diterima atau ditolak.

$$\text{Rumus : } t = \frac{r \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Keterangan :

n = Jumlah data

t = Distribusi t

r = Koefisien korelasi

Langkah-langkah uji hipotesis:

a. Menentukan :

Ho : $r \leq 0$, artinya tidak terdapat hubungan positif antara pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja karyawan Divisi Learning PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Ha: $r > 0$, artinya terdapat hubungan positif antara pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja karyawan Divisi Learning PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk

Menentukan taraf signifikansi

Dalam masalah ini interval keyakinan digunakan 95% sehingga tingkat kesalahan sebesar 5% atau 0,05.

b. Menentukan t_{hitung} dengan rumus:

$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-rs^2}}$$

Dimana:

n = Jumlah sampel

r_s = Nilai koefisien korelasi

kemudian akan diperoleh distribusi dengan tingkat kebebasan $df = n-2$

c. Melalui nilai df dan taraf signifikansi diperoleh nilai t melalui tabel dan keputusan yang akan diambil adalah:

- H_0 diterima jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ artinya terdapat hubungan positif antara pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja karyawan.
- H_a ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya tidak terdapat hubungan positif antara pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja karyawan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Pendidikan dan pelatihan merupakan dua hal yang hampir sama maksud dan pelaksanaannya, namun ruang lingkupnya yang membedakan karakteristik kedua kegiatan tersebut. Pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian, atau sikap para tenaga kerja sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja mereka. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan kerja. Sedangkan pelatihan merupakan pendidikan dalam arti agak sempit, terutama dengan instruksi, tugas khusus dan disiplin.

Pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak. Dalam ilmu pengetahuan tentang perilaku, pelatihan merupakan kegiatan lini dan staf yang tujuannya mengembangkan kepemimpinan untuk memperoleh efektivitas pekerjaan individual tenaga kerja yang lebih besar, hubungan antar individu tenaga kerja dalam perusahaan menjadi lebih baik, dan penyesuaian manajer yang ditingkatkan kepada suasana lingkungan secara keseluruhan.

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan dapat dilakukan di dalam perusahaan maupun lembaga atau badan lain di luar perusahaan, bergantung tujuan yang ingin dicapai setelah karyawan mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta kondisi sarana dan prasarannya.

Berikut ini proses pendidikan dan pelatihan Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk yang dikemas dalam beberapa bentuk, antara lain :

- Pendidikan dan Pelatihan *classical* baik teori maupun praktek yang menggunakan laboratorium, dengan fasilitator dari internal Training Center maupun expert di operasional Telkom dan di luar Telkom.
- *In Field Training* (IFT), pelatihan yang langsung mengaplikasikan pengetahuan di kelas, di tugas-tugas operasional. Contoh IFT jaringan kabel, IFT *Selling Skill* dengan berbagai kasus.

- *E-Learning*, selain digunakan untuk proses pembelajaran juga digunakan untuk *Test On Line* untuk berbagai macam keperluan misalnya, uji kompetensi, *pre requisite test*, *pre test* dan *post test*.
- *Out bond*, pelatihan-pelatihan yang meningkatkan jiwa korsa dan dilakukan di luar gedung, internalisasi budaya perusahaan.

Adapun penyediaan pendidikan dan pelatihan dan program pengembangan SDM yang efektif dan efisien di Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk antara lain :

1. Melakukan evaluasi program pendidikan dan pelatihan
2. Explorasi berbagai metode pembelajaran
3. Mengembangkan sarana pendukung pendidikan dan pelatihan
4. Kemitraan dengan unit bisnis
5. Evaluasi pemanfaatan biaya pendidikan dan pelatihan

4.2 Prestasi Kerja Karyawan

Penilaian prestasi kerja karyawan merupakan penilaian secara sistematis mengenai hasil pekerjaan/ prestasi kerja karyawan yang dibuat oleh perusahaan dalam pengambilan keputusan mengenai promosi (jabatan/gaji), mutasi, serta mengetahui kebutuhan training karyawan. Penilaian prestasi kerja karyawan dilakukan secara berkala, setiap satu tahun sekali. Dimana karyawan yang bersangkutan dalam kurun waktu satu tahun sejak karyawan tersebut diterima menjadi karyawan.

Adapun faktor-faktor yang dinilai dalam prestasi kerja antara lain :

1. Tanggung jawab
Melaksanakan setiap tugas yang telah ditentukan dan dapat menyelesaikannya tepat waktu, sesuai dengan target yang telah dibebankan perusahaan.
2. Kerja sama
Dapat bekerjasama dan berkoordinasi dengan rekan kerja maupun unit kerja lain dalam menyelesaikan setiap tugas
3. Hasil kerja
Penyelesaian dalam setiap tugas yang diberikan perusahaan dapat dipertanggung jawabkan dan sesuai dengan prosedur serta standar perusahaan.
4. Pengetahuan tentang pekerjaan

Pengetahuan akan tugas yang dijalankan mempermudah karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan.

5. Kemampuan komunikasi

Setiap karyawan dapat menjaga komunikasi yang jelas dan baik dengan pelanggan, rekan kerja maupun dengan mitra kerja terkait dengan pekerjaan

6. Ketaatan

Setiap karyawan dapat mentaati seluruh peraturan perusahaan, dalam menjalankan setiap pekerjaan dengan seksama sesuai prosedur dan standar yang telah ditetapkan.

Berikut ini tujuan dilaksanakannya penilaian prestasi kerja :

1. Mengetahui prestasi kerja karyawan selama periode tertentu, yakni setiap satu tahun.
2. Untuk mengetahui kemampuan diri karyawan yang bersangkutan baik kelemahan maupun keunggulannya.
3. Untuk mengetahui potensi yang ada dalam setiap karyawan untuk digunakan dalam pengambilan keputusan dalam hal promosi, mutasi dan pelatihan serta pengembangan karir dimasa yang akan datang.

4.3 Gambaran Umum Responden

Untuk mendapatkan gambaran mengenai karyawan Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk yang menjadi responden dalam penelitian ini, berikut ini para responden akan dikelompokan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lamanya bekerja, dan status.

Setelah melakukan penyebaran kuesioner maka peneliti memperoleh data mengenai gambaran Divisi Learning PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk sebagai berikut:

Tabel 4.1
Kelompok Responden berdasarkan Usia

| Usia (Tahun) | Jumlah | Persentase (%) |
|-------------------------|---------------|-----------------------|
| 18-22 | 0 | 0 |
| 23-27 | 2 | 7 |
| > 27 | 28 | 93 |
| Jumlah | 30 | 100 |

Dari tabel 4.1 dapat diketahui mengenai usia karyawan bahwa sebagian besar karyawan berada pada usia >27 tahun yaitu sebesar 93 %. Pada tingkat ini biasanya karyawan dianggap berada pada tingkat yang matang dan mapan, dimana para karyawan memiliki motivasi dalam bekerja yang cukup tinggi serta pengalaman dalam bekerja yang banyak.

Tabel 4.2
Kelompok Responden berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase (%) |
|----------------------|---------------|-----------------------|
| Pria | 17 | 57 |
| Wanita | 13 | 43 |
| Jumlah | 30 | 100 |

Dapat dilihat dari tabel 4.2 bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di Divisi Learning Center PT Telekomunikasi Indonesia Tbk adalah pria, itu terlihat dari besarnya persentase yaitu sebesar 57% dibandingkan dengan wanita yang persentasenya sebesar 43%.

Tabel 4.3
Kelompok Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

| Pendidikan | Jumlah | Persentase (%) |
|-------------------|---------------|-----------------------|
| SMP | 0 | 0 |
| SMU/ sederajat | 12 | 40 |
| D-3 | 5 | 17 |

| | | |
|---------------|-----------|------------|
| S-1 | 13 | 43 |
| S-2 | 0 | 0 |
| Jumlah | 30 | 100 |

Dengan melihat tabel 4.3 mengenai pendidikan terakhir dapat diketahui bahwa sebanyak 43% adalah lulusan S1, dikarenakan perusahaan lebih membutuhkan karyawan dengan latar belakang pendidikan S1 dalam menduduki suatu jabatan

Tabel 4.4
Kelompok Responden berdasarkan Lama Bekerja

| Lama bekerja (Tahun) | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------------------------|---------------|-----------------------|
| 0-10 | 7 | 23 |
| 10-20 | 2 | 7 |
| 20-30 | 15 | 50 |
| >30 | 6 | 20 |
| Jumlah | 30 | 100 |

Berdasarkan tabel 4.4 mengenai lama bekerja dapat dilihat bahwa sebanyak 50% bekerja selama 20-30 tahun pada Divisi Learning Center PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, dengan masa bekerja selama itu perusahaan menganggap karyawan dapat menunjukkan prestasi kerja.

Tabel 4.5
Kelompok Responden berdasarkan Status Pernikahan

| Status | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------|---------------|-----------------------|
| Menikah | 28 | 93 |
| Belum Menikah | 2 | 7 |
| Jumlah | 30 | 100 |

Dengan melihat tabel 4.5 status sebagian besar karyawan telah menikah itu terlihat dari persentase sebesar 93 % karyawan telah berstatus menikah dan yang berstatus belum menikah sebanyak 7%.

4.4 Analisis Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan karyawan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden terhadap Peningkatan Keahlian

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Pendidikan dan pelatihan yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan keahlian karyawan | Sangat Setuju | 29 | 96,67 |
| | Setuju | 1 | 3,33 |
| | Cukup Setuju | 0 | 0 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.6 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 29 orang (96,67%) menyatakan sangat setuju, 1 orang (3,33%) menyatakan setuju, bahwa keahlian karyawan akan meningkat setelah dilakukannya pendidikan dan pelatihan di perusahaan.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden terhadap Peningkatan Kemampuan

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Materi yang diberikan dalam pelatihan dapat meningkatkan kemampuan karyawan | Sangat Setuju | 20 | 66,67 |
| | Setuju | 10 | 33,33 |
| | Cukup Setuju | 0 | 0 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dari tabel 4.7 dapat dilihat bahwa sebanyak 20 orang (66,667%) menyatakan sangat setuju, 10 orang (33,33%) menyatakan setuju. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa untuk meningkatkan kemampuan karyawan maka diperlukan materi yang baik.

Tabel 4.8
Tanggapan Responden terhadap Keterampilan

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Materi yang diberikan dapat mendorong karyawan agar lebih terampil | Sangat Setuju | 17 | 56,67 |
| | Setuju | 12 | 40 |
| | Cukup Setuju | 1 | 3,33 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.8 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 17 orang (56,67%) menyatakan sangat setuju, 12 orang (40%) menyatakan setuju, 1 orang (3,33%) menyatakan cukup setuju. Ini memberi gambaran bahwa keterampilan karyawan akan meningkat apabila materi yang diberikan sesuai.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden terhadap Fasilitas

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Fasilitas yang diberikan dapat menciptakan suasana yang menunjang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan | Sangat Setuju | 19 | 63,33 |
| | Setuju | 11 | 36,67 |
| | Cukup Setuju | 0 | 0 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.9 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 19 orang (63,33%) menyatakan sangat setuju, 11 orang (36,67%) menyatakan setuju. Ini

memberi gambaran bahwa perusahaan harus memberikan fasilitas yang memadai agar pendidikan dan pelatihan dapat berjalan dengan baik.

Tabel 4.10
Tanggapan Responden terhadap Perlengkapan pendukung

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Perlengkapan pendukung pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sudah memadai | Sangat Setuju | 11 | 36,67 |
| | Setuju | 17 | 56,67 |
| | Cukup Setuju | 2 | 6,66 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.10 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 11 (36,67%) orang menyatakan sangat setuju, 17 orang (56,67%) menyatakan setuju, 2 orang (6,66%) menyatakan cukup setuju. Ini memberi gambaran bahwa Divisi Learning Center PT Telekomunikasi Indonesia Tbk telah memberikan perlengkapan pendukung dalam berjalannya pendidikan dan pelatihan.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden terhadap Penguasaan Materi

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Instruktur dapat menyampaikan materi dengan baik, sehingga mudah dipahami | Sangat Setuju | 4 | 13,34 |
| | Setuju | 25 | 83,33 |
| | Cukup Setuju | 1 | 3,33 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa sebanyak 4 orang (13,34%) menyatakan sangat setuju, 25 orang (83,33%) menyatakan setuju, dan 1 orang (3,33%) cukup setuju. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa karyawan akan lebih mudah memahami materi apabila instruktur dapat menyampaikan materi dengan baik.

Tabel 4.12
Tanggapan Responden terhadap Kemampuan Instruktur

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Instruktur dapat memotivasi peserta pelatihan untuk memahami materi yang diberikan | Sangat Setuju | 10 | 33,33 |
| | Setuju | 15 | 50 |
| | Cukup Setuju | 5 | 16,67 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dari tabel 4.12 dapat dilihat bahwa sebanyak 10 orang (33,33%) menyatakan sangat setuju, 15 orang (50%) menyatakan setuju, 5 orang (16,67%) cukup setuju. Hal ini dapat memberikan gambaran kemampuan instruktur yang ada diharuskan agar dapat memberikan motivasi yang baik kepada para peserta pelatihan agar dapat lebih memahami materi.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden terhadap Kreatifitas

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Pendidikan dan pelatihan yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan kreatifitas karyawan | Sangat Setuju | 13 | 43,33 |
| | Setuju | 13 | 43,33 |
| | Cukup Setuju | 4 | 13,34 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dari tabel 4.13 dapat dilihat bahwa sebanyak 13 orang (43,33%) menyatakan sangat setuju, dan 13 orang (43,33%) setuju. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa kreatifitas karyawan akan meningkat setelah dilakukannya pendidikan dan pelatihan.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden terhadap Pelaksanaan Tugas

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Pendidikan dan pelatihan dapat menunjang karyawan dalam pelaksanaan tugas | Sangat Setuju | 11 | 36,67 |
| | Setuju | 17 | 56,67 |
| | Cukup Setuju | 2 | 6,66 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dari tabel 4.14 dapat dilihat bahwa sebanyak 11 orang (36,67%) menyatakan sangat setuju, 17 orang (56,67%) setuju dan 2 orang (6,66%) menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan akan lebih mudah dalam menjalankan pekerjaannya di perusahaan.

Tabel 4.15
Tanggapan Responden terhadap Metode yang Digunakan

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Metode yang digunakan dalam pendidikan dan pelatihan memudahkan karyawan dalam memahami materi | Sangat Setuju | 8 | 26,67 |
| | Setuju | 19 | 63,33 |
| | Cukup Setuju | 3 | 10 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dari tabel 4.15 dapat dilihat bahwa sebanyak 8 orang (26,67%) menyatakan sangat setuju, 19 orang (63,33%) menyatakan setuju, dan 3 orang (10%) cukup setuju. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa karyawan akan lebih memahami materi apabila metode yang diberikan perusahaan sesuai.

Setelah data terkumpul, penulis menghitung rata-rata dari setiap jawaban responden, dan menyajikan hasil analisis secara keseluruhan. Untuk memudahkan penilaian dari rata-rata tersebut maka dibuat interval. Dalam penelitian ini penulis

menentukan banyak kelas interval sebesar 5 (lima). Rumus yang dipergunakan menurut **Sudjana** (2001:47) adalah sebagai berikut :

$$P = \frac{\text{Rentang}}{\text{Banyak kelas interval}}$$

Berdasarkan rumus diatas, maka panjang interval adalah :

$$P = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dari perhitungan tersebut, peneliti membuat kriteria sebagai berikut:

- 1,00 – 1,79 = Tidak Baik
- 1,80 – 2,60 = Kurang Baik
- 2,60 – 3,39 = Cukup Baik
- 3,39 – 4,20 = Baik
- 4,20 – 5,00 = Sangat Baik

Tabel 4.16
Analisis Pernyataan Responden Mengenai Pendidikan dan Pelatihan Divisi Learning Center PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk.

| NO | PERNYATAAN | SS | S | CS | TS | STS | Total | Rata-rata | KET |
|----|--|------------------|------------------|----------------|---------|---------|-------|-----------|-----|
| 1 | Pendidikan dan pelatihan yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan keahlian karyawan | 29 96,67 % | 1 3,33 % | 0 0% | 0 0% | 0 0% | 149 | 4,96 | SB |
| 2 | Materi yang diberikan dalam pelatihan dapat meningkatkan kemampuan karyawan | 20 66,67 % | 10 33,33 % | 0 0% | 0 0% | 0 0% | 140 | 4,66 | SB |
| 3 | Materi yang diberikan dapat mendorong karyawan agar lebih terampil | 17 56,67 % | 12 40% | 1 3,33 % | 0 0% | 0 0% | 136 | 4,53 | SB |
| 4 | Fasilitas yang diberikan dapat menciptakan suasana yang menunjang pelaksanaan pendidikan dan pelatihan | 19 63,33 % | 11 36,67 % | 0 0% | 0 0% | 0 0% | 139 | 4,63 | SB |
| 5 | Perlengkapan pendukung pelaksanaan | 11 | 17 | 2 | 0 | 0 | | | |

| | | | | | | | | | |
|----|--|------------------|------------------|-----------------|---------|---------|-------|------|----|
| | pendidikan dan pelatihan sudah memadai | 36,67 % | 56,67 % | 6,66 % | 0% | 0% | 129 | 4,3 | SB |
| 6 | Instruktur dapat menyampaikan materi dengan baik, sehingga mudah dipahami | 4 13,34 % | 25 83,33 % | 1 3,33 % | 0 0% | 0 0% | 123 | 4,1 | B |
| 7 | Instruktur dapat memotivasi peserta pelatihan untuk memahami materi yang diberikan | 10 33,33 % | 15 50% | 5 16,6 7% | 0 0% | 0 0% | 125 | 4,16 | B |
| 8 | Pendidikan dan pelatihan yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan kreatifitas karyawan | 13 43,33 % | 13 43,33 % | 4 13,3 4% | 0 0% | 0 0% | 129 | 4,3 | SB |
| 9 | Pendidikan dan pelatihan dapat menunjang karyawan dalam pelaksanaan tugas | 11 36,67 % | 17 56,67 % | 2 6,66 % | 0 0% | 0 0% | 129 | 4,3 | SB |
| 10 | Metode yang digunakan dalam pendidikan dan pelatihan memudahkan karyawan dalam memahami materi | 8 36,67 % | 19 63,33 % | 3 10% | 0 0% | 0 0% | 125 | 4,16 | B |
| | Total X | | | | | | 1324 | 44,1 | |
| | Rata-rata X | | | | | | 132,4 | 4,41 | SB |

Jika dilihat dari tabel 4.16 di atas, nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,96 yang menyatakan "bahwa keahlian karyawan akan meningkat setelah dilakukannya pendidikan dan pelatihan". Hal ini berarti dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan karyawan akan sangat diperhatikan agar keahlian karyawan dapat mengalami peningkatan. Sedangkan nilai rata-rata terendah yaitu 4,1 yang terdapat pada pernyataan "karyawan akan lebih mudah memahami materi apabila instruktur dapat menyampaikan materi dengan baik", namun masih dalam kategori baik. Secara keseluruhan pernyataan responden terhadap pendidikan dan pelatihan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk dapat dikatakan sangat baik ini dapat dilihat dari nilai rata-rata keseluruhan pernyataan yakni sebesar 4,41 yang berada pada interval 4,20-5,00.

4.5 Analisis Prestasi Kerja Karyawan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Tabel 4.17

Tanggapan Responden terhadap Kesetiaan Kepada Perusahaan

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Saya senantiasa setia kepada perusahaan dengan melaksanakan pekerjaan saya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab | Sangat Setuju | 21 | 70 |
| | Setuju | 9 | 30 |
| | Cukup Setuju | 0 | 0 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dari tabel 4.17 dapat dilihat bahwa sebanyak 21 orang(70%) menyatakan sangat setuju, dan 9 orang (30%) menyatakan setuju. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa kesetiaan pada perusahaan di wujudkan dalam pelaksanaan tugas dengan penuh tanggung jawab

Tabel 4.18

Tanggapan Responden terhadap Pengetahuan

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Saya merasa memiliki pengetahuan memadai untuk menyelesaikan pekerjaan yang saya hadapi | Sangat Setuju | 11 | 36,67 |
| | Setuju | 17 | 56,67 |
| | Cukup Setuju | 2 | 6,66 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dari tabel 4.18 dapat dilihat bahwa sebanyak 11 orang (36,67%) menyatakan sangat setuju, 17 orang(56,67%) menyatakan setuju, dan 2 orang(6,66%) ragu-ragu. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa sebagian besar memiliki pengetahuan yang memadai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Tabel 4.19
Tanggapan Responden terhadap Keterampilan

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Dengan keterampilan dan pengalaman yang saya miliki, suatu pekerjaan dapat lebih mudah diselesaikan | Sangat Setuju | 17 | 56,67 |
| | Setuju | 13 | 43,33 |
| | Cukup Setuju | 0 | 0 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dari tabel 4.19 dapat dilihat bahwa sebanyak 17 orang (56,67%) menyatakan sangat setuju, 13 orang (43,33%) menyatakan setuju. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa dibutuhkan keterampilan yang sesuai dengan suatu pekerjaan agar lebih mudah terselesaikan.

Tabel 4.20
Tanggapan Responden terhadap Wewenang

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Saya tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepada saya | Sangat Setuju | 23 | 76,67 |
| | Setuju | 7 | 23,33 |
| | Cukup Setuju | 0 | 0 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.20 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 23 (76,67%) orang menyatakan sangat setuju, 7 (23,33%) orang menyatakan setuju. Ini memberi gambaran bahwa karyawan tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan oleh perusahaan.

Tabel 4.21
Tanggapan Responden terhadap Kreatifitas

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Saya selalu diberi kesempatan untuk berkreasi dan selalu belajar untuk inovatif | Sangat Setuju | 17 | 56,67 |
| | Setuju | 10 | 33,33 |
| | Cukup Setuju | 3 | 10 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.21 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 17 (56,67%) orang menyatakan sangat setuju, 10 (33,33%) orang menyatakan setuju, dan 3 orang (10%) menyatakan cukup setuju. Ini memberi gambaran bahwa karyawan diberikan kesempatan dalam pekerjaan untuk selalu belajar inovatif

Tabel 4.22
Tanggapan Responden terhadap Kerja Sama

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Saya dan rekan kerja saya memiliki hubungan yang sangat baik | Sangat Setuju | 23 | 76,67 |
| | Setuju | 7 | 23,33 |
| | Cukup Setuju | 0 | 0 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.22 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 23 (76,67%) orang menyatakan sangat setuju, 7 (23,33%) orang menyatakan setuju. Ini memberi gambaran setiap karyawan memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.

Tabel 4.23
Tanggapan Responden terhadap Tingkat Penyelesaian Tugas

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Kuantitas pekerjaan yang ditugaskan dapat saya selesaikan sesuai dengan standar perusahaan | Sangat Setuju | 13 | 43,33 |
| | Setuju | 17 | 56,67 |
| | Cukup Setuju | 0 | 0 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.23 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 13 (43,33%) orang menyatakan sangat setuju, 17 (56,67%) orang menyatakan setuju. Ini memberi gambaran karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan standar perusahaan.

Tabel 4.24
Tanggapan Responden terhadap Tingkat Kecepatan

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Saya berusaha dengan cepat menyelesaikan semua pekerjaan walaupun dalam kondisi mendesak | Sangat Setuju | 18 | 60 |
| | Setuju | 11 | 36,67 |
| | Ragu-ragu | 1 | 3,33 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.24 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 18 (60%) orang menyatakan sangat setuju, 11 (36,67%) orang menyatakan setuju, dan 1 orang (3,33%) menyatakan ragu-ragu. Ini memberi gambaran setiap karyawan dapat menyelesaikan semua pekerjaan walupun dalam kondisi mendesak.

Tabel 4.25
Tanggapan Responden terhadap Waktu Kehadiran

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Saya senantiasa hadir tepat waktu sesuai dengan peraturan perusahaan | Sangat Setuju | 15 | 50 |
| | Setuju | 12 | 40 |
| | Cukup Setuju | 3 | 10 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Dilihat dari tabel 4.25 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 15 (50%) orang menyatakan sangat setuju, 12 (40%) orang menyatakan setuju, dan 3 orang (10%) menyatakan cukup setuju. Ini memberi gambaran setiap karyawan selalu berusaha tepat waktu.

Tabel 4.26
Tanggapan Responden terhadap Adaptasi Lingkungan Kerja

| Pernyataan | Tanggapan Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|--|----------------------------|---------------|-----------------------|
| Saya mampu beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja | Sangat Setuju | 11 | 36,67 |
| | Setuju | 17 | 56,67 |
| | Cukup Setuju | 2 | 6,66 |
| | Tidak Setuju | 0 | 0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 |
| Jumlah | - | 30 | 100 |

Bila dilihat dari tabel 4.26 di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 11 (36,67%) orang menyatakan sangat setuju, 17 (56,67%) orang menyatakan setuju, dan 2 orang (6,66%) menyatakan cukup setuju. Ini memberi gambaran setiap karyawan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungannya.

Tabel 4.27
Analisis Pernyataan Responden Terhadap Prestasi Kerja Karyawan
Divisi Learning PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk.

| NO | PERNYATAAN | SS | S | CS | TS | STS | Total | Rata-rata | KET |
|----|--|------------------|------------------|------------|---------|---------|-------|-----------|-----|
| 1 | Saya senantiasa setia kepada perusahaan dengan melaksanakan pekerjaan saya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab | 21 70% | 9 30% | 0 0% | 0 0% | 0 0% | 141 | 4,7 | SB |
| 2 | Saya merasa memiliki pengetahuan memadai untuk menyelesaikan pekerjaan yang saya hadapi | 11 36,67 % | 17 56,67 % | 2 6,66% | 0 0% | 0 0% | 129 | 4,3 | SB |
| 3 | Dengan keterampilan dan pengalaman yang saya miliki, suatu pekerjaan dapat lebih mudah diselesaikan | 17 56,67 % | 13 43,33 % | 0 0% | 0 0% | 0 0% | 137 | 4,56 | SB |
| 4 | Saya tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepada saya | 23 76,67 % | 7 23,33 % | 0 0% | 0 0% | 0 0% | 143 | 4,76 | SB |
| 5 | Saya selalu diberi kesempatan untuk berkreasi dan selalu belajar untuk inovatif | 17 56,67 % | 10 33,33 % | 3 10% | 0 0% | 0 0% | 134 | 4,46 | SB |
| 6 | Saya dan rekan kerja saya memiliki hubungan yang sangat baik | 23 76,67 % | 7 23,33 % | 0 0% | 0 0% | 0 0% | 143 | 4,76 | SB |
| 7 | Kuantitas pekerjaan yang ditugaskan dapat saya selesaikan sesuai dengan standar perusahaan | 13 43,33 % | 17 56,67 % | 0 0% | 0 0% | 0 0% | 133 | 4,43 | SB |

| | | | | | | | | | |
|-------------|--|------------------|------------------|------------|---------|---------|-------|-------|----|
| 8 | Saya berusaha dengan cepat menyelesaikan semua pekerjaan walaupun dalam kondisi mendesak | 18 60% | 11 36,67 % | 1 3,33% | 0 0% | 0 0% | 137 | 4,56 | SB |
| 9 | Saya senantiasa hadir tepat waktu sesuai dengan peraturan perusahaan | 15 50% | 12 40% | 3 10% | 0 0% | 0 0% | 132 | 4,4 | SB |
| 10 | Saya mampu beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja | 11 36,67 % | 17 56,67 % | 2 6,66% | 0 0% | 0 0% | 129 | 4,3 | SB |
| Total X | | | | | | | 1358 | 45,23 | |
| Rata-rata X | | | | | | | 135,8 | 4,523 | SB |

Jika dilihat dari tabel 4.27 di atas, nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,76 yang menyatakan "saya tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepada saya". Ini berarti bahwa karyawan tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan nilai rata-rata terendah yaitu 4,3 yang terdapat pada pernyataan " Saya merasa memiliki pengetahuan memadai untuk menyelesaikan pekerjaan yang saya hadapi" dan "Saya mampu beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan kerja, namun masih dalam kategori sangat baik. Secara keseluruhan pernyataan responden mengenai prestasi kerja karyawan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk dapat dikatakan sangat baik, karena bila dilihat nilai rata-rata dari keseluruhan pernyataan adalah 4,52 yang berada pada interval 4,20-5,00.

4.6 Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Prestasi Kerja Karyawan pada Divisi Learning Center PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Berikut ini akan dibahas sejauh mana hubungan pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja karyawan. Penulis mencari data dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan Divisi Learning Center PT Telekomunikasi Indonesia Tbk sebagai responden. Isi angket mencakup 20 pernyataan dimana terdiri dari 10 pernyataan untuk

variabel X dan 10 pernyataan untuk variabel Y. Maka dilakukan uji korelasi terhadap kedua variabel tersebut dengan menggunakan alat uji Korelasi Rank Spearman.

Tabel 4.28

Hasil Penilaian Pendidikan dan Pelatihan dan Prestasi Kerja

| No. Responden | Pendidikan dan Pelatihan (X) | Prestasi Kerja (Y) | Ranking | | Di | Di ² |
|---------------|------------------------------|--------------------|---------|------|------|-----------------|
| | | | X | Y | | |
| 1 | 46 | 46 | 19 | 15,5 | 3,5 | 12,25 |
| 2 | 44 | 43 | 15,5 | 9,5 | 6 | 36 |
| 3 | 43 | 50 | 12 | 28,5 | 6 | 36 |
| 4 | 50 | 50 | 28,5 | 28,5 | 0 | 0 |
| 5 | 50 | 50 | 28,5 | 28,5 | 0 | 0 |
| 6 | 49 | 50 | 26,5 | 28,5 | -2 | 4 |
| 7 | 48 | 46 | 25 | 15,5 | 9,5 | 90,25 |
| 8 | 35 | 48 | 1 | 21 | -20 | 400 |
| 9 | 44 | 49 | 15,5 | 25,5 | -10 | 100 |
| 10 | 47 | 48 | 22,5 | 21 | 1,5 | 2,25 |
| 11 | 47 | 48 | 22,5 | 21 | 1,5 | 2,25 |
| 12 | 47 | 48 | 22,5 | 21 | 1,5 | 2,25 |
| 13 | 47 | 48 | 22,5 | 21 | 1,5 | 2,25 |
| 14 | 44 | 40 | 15 | 4,5 | 10,5 | 110,25 |
| 15 | 43 | 42 | 12 | 7,5 | 4,5 | 20,25 |
| 16 | 44 | 45 | 15,5 | 12,5 | 3 | 9 |
| 17 | 41 | 45 | 6 | 12,5 | -6,5 | 42,25 |
| 18 | 42 | 42 | 9 | 7,5 | 1,5 | 2,25 |
| 19 | 49 | 46 | 26,5 | 15,5 | 11 | 121 |
| 20 | 44 | 48 | 15,5 | 21 | -5,5 | 30,25 |
| 21 | 41 | 39 | 6 | 3 | 3 | 9 |
| 22 | 41 | 46 | 6 | 15,5 | -9,5 | 90,25 |
| 23 | 40 | 49 | 3,5 | 25,5 | -22 | 484 |
| 24 | 40 | 38 | 3,5 | 1,5 | 2 | 4 |
| 25 | 39 | 38 | 2 | 1,5 | 0,5 | 0,25 |
| 26 | 42 | 44 | 9 | 11 | -2 | 4 |
| 27 | 46 | 43 | 19 | 9,5 | 9,5 | 90,25 |
| 28 | 43 | 40 | 12 | 4,5 | 7,5 | 56,25 |
| 29 | 42 | 41 | 9 | 6 | 3 | 9 |
| 30 | 46 | 48 | 19 | 21 | -2 | 4 |
| Σ | | | | | | 1773,75 |

4.6.1 Analisis Korelasi Rank Spearman

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan antara variabel, yakni Pendidikan dan Pelatihan (X) dengan prestasi kerja (Y). Dikarenakan terdapat angka kembar maka menggunakan rumus koefisien korelasi rank Spearman sebagai berikut :

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Tabel 4.29

Faktor Koreksi untuk Angka yang sama Varibel X

| No | Varibel | T | $T_x=(t^3-t)/12$ |
|----------|---------|---|------------------|
| 1 | 40 | 2 | 0,5 |
| 2 | 41 | 3 | 2 |
| 3 | 42 | 3 | 2 |
| 4 | 43 | 3 | 2 |
| 5 | 44 | 4 | 5 |
| 6 | 46 | 3 | 2 |
| 7 | 47 | 4 | 5 |
| 8 | 49 | 2 | 0,5 |
| 9 | 50 | 2 | 0,5 |
| Σ | | | 19,5 |

Tabel 4.30

Faktor Koreksi untuk Angka yang sama Varibel Y

| No | Varibel | T | $T_x=(t^3-t)/12$ |
|----------|---------|---|------------------|
| 1 | 38 | 2 | 0,5 |
| 2 | 40 | 2 | 0,5 |
| 3 | 42 | 2 | 0,5 |
| 4 | 43 | 2 | 0,5 |
| 5 | 45 | 2 | 0,5 |
| 6 | 46 | 4 | 5 |
| 7 | 48 | 7 | 28 |
| 8 | 49 | 2 | 0,5 |
| 9 | 50 | 2 | 0,5 |
| Σ | | | 36,5 |

$$N = 30$$

$$\begin{aligned}\sum Tx &= 19,5 \\ \sum Ty &= 36,5 \\ \sum di^2 &= 1773,75\end{aligned}$$

Perhitungan karena ada angka kembar :

$$\sum x^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum Tx \qquad \sum y^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum Ty$$

$$\sum x^2 = \frac{30^3 - 30}{12} - 19,5 \qquad \sum y^2 = \frac{30^3 - 30}{12} - 36,5$$

$$\sum x^2 = 2228 \qquad \sum y^2 = 2211$$

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

$$r_s = \frac{2228 + 2211 - 1773,5}{2\sqrt{(2228)(2211)}}$$

$$r_s = 0,600$$

Bila dilihat dari nilai yang didapat $r_s = 0,600$, maka $r_s = 1$ atau mendekati +1 , berarti bahwa terdapat hubungan yang sedang dan searah antara Pendidikan dan Pelatihan (X) dengan Prestasi kerja (Y).

4.6.2 Pengujian Hipotesis

- Menentukan :

$H_0 : r \leq 0$, artinya tidak terdapat hubungan positif antara pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja karyawan Divisi Learning Center PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

$H_a : r > 0$, artinya terdapat hubungan positif antara pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja karyawan Divisi Learning Center PT Telekomunikasi Indonesia Tbk

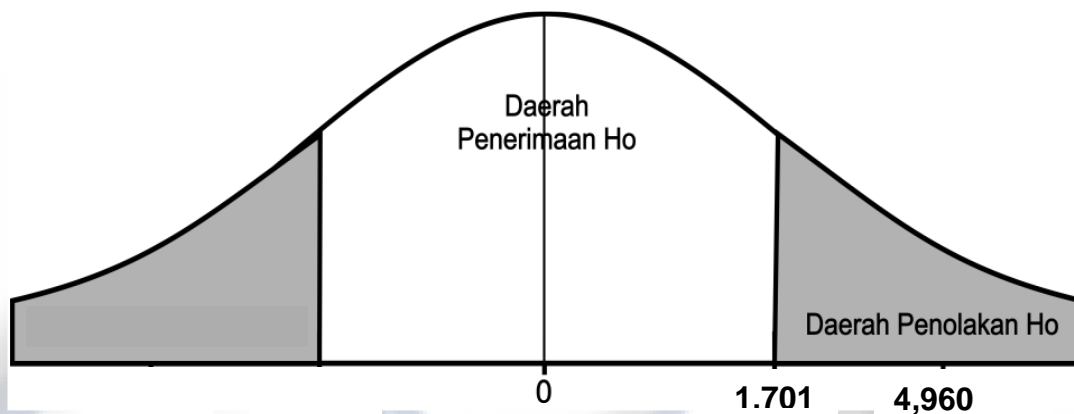
- Menentukan taraf signifikansi

Dalam masalah ini interval keyakinan digunakan 95% sehingga tingkat kesalahan sebesar 5% atau 0,05.

$$\begin{aligned}
 t_{hitung} &= \frac{rs\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-rs^2}} \\
 &= \frac{0,600\sqrt{30-2}}{\sqrt{1-0,600^2}} \\
 &= 4,960
 \end{aligned}$$

Sedangkan derajat kebebasan (df) yang digunakan untuk menghitung t_{tabel} adalah $(n-2) = (30-2) = 28$ dengan $\alpha = 0,05$, terdapat dalam $t_{tabel} = 1,701$. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $4,960 > 1,701$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa antara pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja terdapat hubungan.

Gambar 4.1
Grafik Distribusi t



4.6.3 Kesimpulan

Tampak bahwa t hitung (4,960) lebih besar daripada t tabel (1,701), berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat hubungan yang nyata antara pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja. Dalam skripsi ini penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut : **"Jika pendidikan dan pelatihan diberikan secara tepat, maka prestasi kerja karyawan akan tinggi"**. Melalui pengujian korelasi antara pendidikan dan pelatihan dan prestasi kerja diperoleh satu nilai yang menunjukkan adanya hubungan antara keduanya, sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan secara literatur dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan pada Bab IV, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil secara keseluruhan, kegiatan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan karyawan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk sudah berjalan dengan sangat baik. Hal tersebut terbukti dari hasil pengolahan data kuesioner menunjukkan bahwa yang menjadi dasar pertimbangan pendidikan dan pelatihan semuanya menghasilkan kriteria baik. Ini terbukti dari hasil perhitungan analisis pernyataan responden mengenai pendidikan dan pelatihan, jawaban responden terhadap setiap pernyataan yang diajukan secara keseluruhan menghasilkan kriteria sangat baik dengan rata-rata 4,41 dan ini berarti kualifikasi yang menjadi dasar pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sudah sangat baik sesuai dengan nilainya yang berada pada interval 4,20-5,00. Jadi menurut responden, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk sudah dilaksanakan dengan sangat baik.
2. Tanggapan responden terhadap prestasi kerja pada Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk berada pada kriteria sangat baik. Ini terlihat dari jawaban responden secara keseluruhan terhadap setiap pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,52. Ini berarti faktor-faktor yang berperan terhadap prestasi kerja seperti kesetiaan, kerjasama serta sikap karyawan sudah baik.
3. Besarnya hubungan pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja di Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk terlihat dari perhitungan sebagai berikut :

a. Analisis Koefisien Korelasi

$r_s = 0,600$ berarti bahwa terdapat hubungan yang sedang dan searah antara pendidikan dan pelatihan (X) dengan prestasi kerja (Y).

b. Pengujian hipotesis dengan hasil bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $4,960 > 1,701$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa antara pendidikan dan pelatihan dengan prestasi kerja terdapat hubungan.

5.2. Saran

Bahwa pendidikan dan pelatihan yang telah dilaksanakan oleh Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk sangat baik. Namun demikian penulis mencoba untuk mengemukakan beberapa saran sebagai masukan dalam pencapaian keberhasilan pelaksanaan pendidikan pelatihan dan prestasi kerja di Divisi Learning Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Dilihat dari hasil jawaban kuesioner responden, pendidikan dan pelatihan untuk karyawan yang diberikan oleh perusahaan sudah sangat baik. Namun ada hal yang perlu ditambah sebagai pertimbangan agar pendidikan dan pelatihan berjalan lebih baik lagi, yaitu dalam hal pemilihan instruktur yang memang mampu memberikan kemampuan dan pengetahuan yang lebih baik untuk seluruh karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan.
2. Dilihat dari hasil jawaban kuesioner responden, masih ada beberapa karyawan yang menjawab kurang nyaman pada sarana/fasilitas pendidikan dan pelatihan, seperti kondisi ruang kelas. Sebaiknya pada waktu merencanakan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, perlu diperhatikan masalah sarana/fasilitas pendidikan dan pelatihan yang memadai agar peserta dapat mengikuti kegiatannya dengan nyaman.
3. Dilihat dari hasil jawaban kuesioner responden, masih ada beberapa karyawan yang menjawab kurang mengerti khususnya pada metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan, seperti ceramah yang disampaikan instruktur. Sebaiknya kepada para calon instruktur perlu diberikan pembekalan terlebih dahulu mengenai pengetahuan dan keterampilan teknik presentasi dalam

penyampaian materinya yang harus sesuai dengan program/materi yang sedang diajarkan kepada para peserta pendidikan dan pelatihan.



DAFTAR PUSTAKA

- Cushway, Barry, 2002. **Human Resource Management**, cetakan ketiga, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Dessler, Gary, 2006, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta: PT INDEKS
- Flippo, Edwin B., 1995. **Manajemen Personalia**, Jakarta: Erlangga
- Handoko, T.Hani, 2001. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. 2008, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Keenam, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P., 2004. **Manajemen: Dasar, Pengertian, dan, Masalah**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu, 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bandung: Rosda.
- Manullang, M., dan Mahirot Manullang, 2001. **Manajemen Personalia**, Yogyakarta: GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS.
- Nazir, moch. 2003, **Metode Penelitian**, Cetakan ke-5, Jakarta: Ghalia Indonesia,.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003. **Pengembangan Sumber Daya Manusia**, cetakan ketiga, Jakarta: PT RINEKA CIPTA
- Panggabean, Mutiara Sibarani, 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan kedua, Bogor: Gahlia Indonesia.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. **manajemen sumber daya manusia**. Yogyakarta: ANDI
- Satrohadiwiryono, B. Siswanto. 2003. **Majemen Tenaga Kerja Indonesia**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. edisi 3. Yogyakarta: bagian Penerbit STIE YKPN.
- Sugiyono, 2004, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan ke-6, Bandung: CV. ALFABETA,.
- Wahyudi, Bambang. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: CV Sulita Bandung.