PENGARUH DIKLAT DAN PROMOSI KARYAWANTERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN

(Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Probolinggo)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

DEDY DWI BRAHMA YUDHA

0510323042

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

KOSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

2009

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MOTTO

"SURGA DI TELAPAK KAKI IBU, TANPA RESTU IBU ENGKAU BUKAN APA-APA"

"DI ATAS LANGIT MASIH ADA LANGIT, JANGANLAH ENGKAU MEMANDANG SESEORANG SEBATAS PENGLIHATANMU"

Rasulullah menjawab,
"Beribadahlah kepada Allah Azza wa Jalla
seakan-akan engakau melihat-Nya dan seandainya
engkau tidak dapat melihat-Nya,
engkau yakin bahwa Dia
melihatmu."

-HR Bukhari Muslim-

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari	: Selasa
Tanggal	: 28 Juli 2009
Jam	: 10.00 WIB
Skripsi atas nama	: Dedy Dwi Brahma Yudha
NIM	: 0510323042
Judul	: Pengaruh Diklat dan Promosi karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Probolinggo)

dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

KETUA

Dr. Endang Siti Astuti, M.Si
NIP. 130 936 226

ANGGOTA

Dr. Heru Susilo,MA
NIP. 131 573 956

ANGGOTA

Prof. Dr. Taher Alhabsji
NIP. 130 345 917

ANGGOTA

DR. Mochammad Al Musadieq, MBA
NIP. 131 410 387

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL	:	**PENGARUH DIKLAT DAN PROMOSI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PDAM Kota Probolinggo)**
Disusun Oleh	:	Dedy Dwi Brahma Yudha
NIM	:	0510323042
Fakultas	:	Ilmu Administrasi
Jurusan	:	Administrasi Bisnis
Konsentrasi	:	Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, Juli 2009

Komisi Pembimbing

Ketua	Anggota
Dr. Endang Siti Astuti, M.Si	**Drs. Heru Susilo, M.A**
NIP. 130 936 226	**NIP. 131 573 956**

repository.ub.ac.id

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain. Untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 2 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 2009

Dedy Dwi Brahma Yudha
NIM. 0510323042

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

RINGKASAN

Dedy Dwi Brahma Yudha, 2009, **Pengaruh Diklat Dan Promosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan,** Dr. Endang Siti Astuti, M.Si ; Drs. Heru Susilo,M.A

Diklat adalah proses pemberian bantuan kepada karyawan agar ia dapat memiliki efektifitas dalam pekerjaannya saat ini maupun yang akan datang, dengan jalan mengembangkan pada dirinya keselarasan berfikir dan bertindak, ketrampilan, pengetahuan, sikap serta pengertian yang tepat untuk melaksanakan pekerjaannya. Dan Promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang, dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan juga semakin tinggi Jadi, diklat dan promosi merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan untuk meningkatkan motivasi karyawan agar prestasi kerjanya meningkat dalam mencapai tujuan yang dicanangkan perusahaan.

Rumusan masalah penelitian ini adalah: Bagaimana pengaruh diklat dan promosi karyawan PDAM Kota Probolinggo. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh diklat dan promosi terhadap prestasi kerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*), dengan menggunakan data primer dan sekunder. Dengan jumlah populasi yaitu seluruh karyawan PDAM Kota Probolinggo sejumlah 80 karyawan maka dengan menggunkan rumus Slovin jumlah sampel ditentukan sebanyak 44 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana dan koefisien determinan.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan analisis regresi linier sederhana, dapat diketahui bahwa variabel bebas yaitu instruktur dikla (X1), materi diklat (X2), evaluasi program diklat (X3), kecakapan (X4) dan senioritas karyawan (X5) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu Prestasi Kerja Karyawan PDAM Kota Probolinggo (Y), Hal ini dibuktikan F hitung sebesar 17,936 dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 ($p<0,05$) sehingga menghasilkan keputusan H0 ditolak. Selain itu, berdasarkan hasil analisis juga dapat diketahui bahwa besarnya sumbangan (kontribusi) variabel instruktur dikla (X1), materi diklat (X2), evaluasi program diklat (X3), kecakapan (X4) dan senioritas karyawan (X5) ditunjukkan dari nilai R *square* yaitu sebesar 0,702 yang berarti kemampuan variabel diklat dan promosi memberikan kontribusi terhadap prestasi kerja Karyawan PDAM Kota Probolinggo (Y) adalah sebesar 70,2% sedangkan sisanya sebesar 29,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiarat Tuhan Yang Maha Esa, karena hanya limpahan Taufiq dan RahmatNya, sehingga penulisan skripsi ini dapat penulis selesaikan selesaikan tepat pada waktunya.

Skripsi ini disusun dan diajukan untuk melengkapi salah satu persyaratan dalam menempuh ujian serta memperoleh gelar sarjana Administrasi Bisnis (Strata 1) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, dengan judul: "Pengaruh Diklat dan Promosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan"(Studi pada karyawan PDAM Kota Probolinggo)"

Pada kesempatan yang baik ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menimba ilmu yang bermanfaat.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo,D.E.A ketua jurusan Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah memberikan arahan, petunjuk, dan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaiakan pendidikan ini dengan baik.
3. Ibu Dr. Endang Siti Astuti, M.Si dosen pembimbing I yang telah berkenan untuk memberikan restu, arahan, bimbingan penulisan skripsi ini dapat penulis selesaikan.
4. Bapak Drs. Heru Susilo, M.A dosen pembimbing II yang telah tulus dan ikhlas memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Para Karyawan/Karyawati Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang yang telah membantu sehingga penulis dapat mengikuti pendidikan dengan baik dan lancar.
6. Bapak Direktur PDAM Kota Probolinggo beserta seluruh staf dan jajaran yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian serta memberikan informasi yang dibutuhkan dengan baik.
7. Rekan-rekan mahasiswa seangkatan yang telah membantu dan memberikan saran, sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.

Menyadari dengan segala keterbatasan yang ada di diri penulis, untuk itu penulis akan sangat berterima kasih apabila ada pihak-pihak yang berkenan memberikan kritik dan saran guna sempurnanya penulisan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Malang, Juni 2009

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO i
TANDA PENGESAHAN ii
TANDA PERSETUJUAN iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI iv
RINGKASAN v
KATA PENGANTAR vi
DAFTAR ISI viii
DAFTAR TABEL xi
DAFTAR GAMBAR xii
DAFTAR LAMPIRAN xiii

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Perumusan Masalah 5
C. Tujuan Penelitian 6
D. Kontribusi Penelitian 6
E. Sistematika Pembahasan 7

BAB II KAJIAN PUSTAKA
A. Penelitian Terdahulu 8
B. Pendidikan Dan Pelatihan 11
1. Pengertian Diklat 11
2. Indikator Pembentukan Diklat 12
3. Manfaat Diklat 18
C. Promosi Karyawan 18
1. Pengertian Promosi Karyawan 18
2. Tujuan Promosi Karyawan 20
3. Manfaat Promosi Karyawan 21
4. Syarat-syarat Promosi Karyawan 22
5. Asas-asas Promosi Karyawan 23
6. Dasar-dasar Promosi Karyawan 24
7. Sistem Promosi Karyawan 27
8. Prosedur Promosi Karyawan 28
9. Pemberian Kesempatan Promosi Karyawan 30
D. Prestasi Kerja 31
1. Pengertian Prestasi Kerja 31
2. Indikator Pencapaian Prestasi Kerja 31
E. Hubungan Diklat Serta Promosi Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan 32
F. Model Konsep 34
G. Hipotesis 35

BAB III METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian 37
B. Lokasi Penelitian 37
C. Variabel dan Pengukuran 37
D. Populasi dan Sampel 43
E. Teknik Pengumpulan Data 44
F. Uji Validitas Dan Reliabilitas 46
G. Analisis Data 48

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian 52
1. Profil Organisasi 52
2. Program PDAM Kota Probolinggo 52
3. Jumlah Karyawan PDAM Kota Probolinggo 52
4. Motto PDAM Kota Probolinggo 52
5. Visi dan Misi PDAM Kota Probolinggo 53
6. Tugas Pokok PDAM Kota Probolinggo 53
7. Kedudukan Perusahaan Air Minum Daerah Kota Probolinggo .. 53
8. Fungsi Perusahaan Air Minum Daerah 53
9. Susunan Organisasi Kantor PDAM Kota Probolinggo 54
10. Tugas, Wewenang Dan Tanggung Jawab 55
11. Bagan Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum 64
12. Prosedur Menjadi Pelanggan PDAM 65
13. Diklat di PDAM Kota Probolinngo 66
B. Gambaran Umum Responden 66
1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 66
2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia 67
3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan 67
4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja 68
C. Gambaran Variabel yang Diteliti 69
1. Variabel Instruktur Diklat (X_1) 69
2. Variabel materi Diklat (X_2) 71
3. Variabel Evaluasi program Diklat (X_3) 73
4. Variabel kecakapan karyawan (X_4) 75
5. Variabel Senioritas karyawan (X_5) 77
6. Variabel prestasi kerja karyawan (Y) 78
D. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas 81
1. Uji Validitas 81
2. Uji Reliabilitas 83
E. Analisis Data dan Intepretasi 84
1. Analisis Regresi Linier Berganda 84
2. Pengujian Hipotesis 87
F. Pembahasan 90

BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan 92
B. Saran 93

DAFTAR PUSTAKA 95

DAFTAR TABEL

No.	Judul.	Hal.
1	Konsep,variabel, indikator dan item	41
2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	67
4	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	68
5	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	68
6	Distribusi Frekuensi Variabel Instruktur Diklat (X_1)	69
7	Distribusi Frekuensi Variabel Materi Diklat (X_2)	71
8	Distribusi Evaluasi Program Diklat (X_3)	73
9	Distribusi Frekuensi Variabel Kecakapan Karyawan (X_4)	75
10	Distribusi Frekuensi Variabel Senioritas karyawan (X_5)	77
11	Distribusi Frekuensi Variabel prestasi kerja karyawan (Y)	79
12	Uji Validitas Variabel	82
13	Uji Reliabilitas Variabel	83
14	Hasil Regresi Berganda	84
15	Koefisien Korelasi dan Determinasi	86
16	Uji F/Simultan	87
17	Uji t / Parsial	88

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul.	Hal
1	Diagram Pendidikan dan Pelatihan	17
2	Model Konsep	34
3	Model Hipotesis	35
4	Struktur Organisasi PDAM Probolinggo	64
5	Prosedur Menjadi Pelanggan PDAM	65

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Hal
1	Distribusi Frekuensi Variabel Instruktur Diklat	97
2	Distribusi Frekuensi Variabel Materi Diklat	98
3	Distribusi Frekuensi Variabel Evaluasi Program Diklat	99
4	Distribusi Frekuensi Variabel Kecakapan Karyawan	100
5	Distribusi Frekuensi Variabel Senioritas Karyawan	101
6	Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan	102
7	Hasil Uji Validitas Variabel Instruktur Diklat	104
8	Hasil Uji Validitas Variabel InstrukturMateri Diklat	104
9	Hasil Uji Validitas Variabel Evaluasi Program Diklat	105
10	Hasil Uji Validitas Variabel Kecakapan Karyawan	105
11	Hasil Uji Validitas Variabel Senioritas Karyawan	106
12	Hasil Uji Validitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan	106
13	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Instruktur Diklat	107
14	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Materi Diklat	107
15	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Evaluasi Program Diklat	108
16	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kecakapan Karyawan	108
17	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Senoiritas Karyawan	109
18	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja Karyawan	109
19	Hasil Analisis Regresi	110
20	Kuesioner.	111
21	Bagan Struktur Organisasi PDAM Kota Probolinggo	115
22	Bagan Prosedur Menjadi Pelanggan PDAM Kota Probolinggo	116
23	Surat Persetujuan Ijin Penelitian	117
24	Surat Keterangan Menyelesaikan Penelitian	118

BAB 1
Pendahuluan

A. Latar Balakang

Pertumbuhan suatu perusahaan tidak dapat dilepaskan dari kelangsungan hidup dan profitabilitasnya. Akan tetapi sekalipun demikian banyak perusahaan yang tetap mengabaikan peningkatan kualitas sumber daya manusianya yang hanya mengandalkan seiring berjalannya waktu, maka yang terjadi faktanya saat ini para karyawan tidak akan dapat menambah skill kinerja yang baik. Tenaga kerja sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah point penting guna meningkatkan produktifitas atau kemajuan perusahaan tersebut dalam mencapai profit secara maksimal. Bagaimana canggihnya sarana dan prasarana suatu perusahaan, tanpa ditunjang oleh kemampuan karyawannya maka perusahaan tersebut tidak akan maju dan berkembang sehingga perusahaan perlu mengadakan pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Rao (1996: 23), kekuatan setiap organisasi atau perusahaan adalah orang-orangnya. Apabila orang-orang itu diperhatikan secara tepat dan menghargai bakat-bakat mereka, mengembangkan kemampuan-kemampuan mereka dan menggunakannya secara tepat, pasti organisasi atau perusahaan akan menjadi dinamis dan berkembang pesat. Efisiensi suatu perusahaan sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan itu sendiri. Jika perusahaan ingin tetap bertahan dan berhasil baik dalam suatu lingkungan yang selalu berubah, maka sumber daya manusianya harus berada dalam suatu keadaan perkembangan yang mantap (Moekijat, 1986).

Pengembangan potensi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan harus dilakukan terus-menerus dan bertahap sehingga bobot kualitas sumber daya manusia bisa memadai kemampuannya untuk mendukung kinerja perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan suatu aktifitas yang dijalankan oleh suatu perusahaan dalam mencapai target dan tujuan banyak dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Walaupun demikian selain faktor manusia dalam organisasi, tidak berarti faktor-faktor lainnya diabaikan begitu saja karena berbagai faktor yang diperlukan dalam organisasi saling menunjang dan saling melengkapi. Dengan

demikian dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah penggerak roda organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan dan sasarn yang ditetapkan.

Dengan adanya kebijaksanaan perusahaan yang pada umumnya menyarankan agar setiap Karyawan diberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan dan pengembangan kepribadian. Sehingga dapat meningkatkan pengetahuan maupun ketarampilan yang pada akhirnya mampu meningkatkan prestasi kerja. Salah satu saran yang digunakan oleh para manajer dalam melakuakan investasi adalah dengan melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia tersebut. Kualitas sumber daya manusia ini menyangkut kemampuan bekerja, berfikir dan kemampuan ketrampilan lain-lain. Maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah salah satu upaya yang sangat diperlukan. Dalam suatu perusahaan baik karyawan baru dengan jabatan tertentu atau karyawan lama yang ditugaskan memangku jabatan baru walaupun telah mempunyai pendidikan, namun belum tentu mampu mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik seperti yang diharapkan oleh perusahaan, maka perusahaan perlu mengaris bawahi untuk segera memberikan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan prestasi dan keampuan karyawan tersebut.

Menurut Notoatmodjo (2003:28) pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Kemudian dilanjutkan oleh Notoatmodjo (2003:29) perbedaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi, secara teori dapat dikenal dari hal-hal sebagai berikut : pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau ketrampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Untuk itu suatu program pendidikan dan pelatihan hendaknya dilaksanakan secara bertahap dan berkesinambungan, mengingat perkembangan lingkungan organisasi berlangsung secara cepat dan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kegiatan organisasi.

Setelah diadakan program pendidikan dan pelatihan, maka perlu diadakan evaluasi dan penilaian terhadap efektifitas pelaksanaannya, yaitu sejauh mana

pendidikan dan pelatihan itu mampu meningkatkan prestasi kerja serta pencapaian tujuan dan target yang diharapkan guna mendukung pelaksanaan kerja secara efektif. Pendidikan dan pelatihan bagi perusahaan merupakan kegiatan perusahaan dalam rangka menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.

Akhir-akhir ini tampak suatu fenomena administratif pada tingkat yang belum pernah terilihat sebelumnya, yaitu semakin besarnya perhatian banyak pihak terhadap pentingnya manajemen sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia yang menjadi fokus perhatian ialah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Jelaslah bahwa manajemen sumber daya manusia adalah merupakan unsur terpenting dalam setiap dan semua organisasi Manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhannya, sehingga mereka mengharapkan dengan bekerja mereka akan mendapatkan perhatian dan balas jasa yang setimpal dari perusahaan guna kemajuan bagi diri karyawan.

Dengan adanya perhatian dari perusahaan dan juga balas jasa yang adil dan layak yang diterima oteh karyawan, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab karena kebutuhannya terpenuhi sehingga produktivitas meningkat. Semakin meningkatnya produktivitas akan semakin menguntungkan bagi perusahaan maupun karyawan dan akan semakin meningkatkan keunggulan perusahaan dalam bersaing dalam industri.

Jadi dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan keunggulan dalam sumber daya manusianya, yang berarti juga keunggulan bagi perusahaan, maka perusahaan harus mampu meningkatkan produktivitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Produktivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain pengembangan sumber daya manusia yang meliputi pendidikan dan pelatihan serta promosi yang disediakan bagi karyawan yang memenuhi syarat.

Menurut hasibuan (2005:108) yang mengemukakan bahwa “Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *autority* dan *responbility* karyawan kejabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehinng kewajiban, hak, status dan

penghasilannya semakin besar." Menurut Flippo (Dalam Hasibuan, 2005:108) bahwa : Promosi merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan Gaji dan upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian. Sedangkan menurut Manullang (2004:153) Promosi berarti penaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

Dengan adanya kesempatan promosi karyawan akan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dengan baik dan bertanggung jawab. Hal ini akan menguntungkan bagi perusahaan karena dengan begitu maka produktivitas yang tinggi dapat dicapai. Oleh karena itu maka perusahaan diharapkan mampu menyusun suatu system pengembangan karir yang baik bagi para karyawannya, dimana system ini harus menggambarkan pengembangan yang baik dan wajar bagi setiap jenis pekerjaan yang ada diperusahaan Penyusunan sistem pengembangan ini tidaklah mudah, perusahaan harus memperhatikan peraturan yang berlaku dan juga memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya perhatian yang akan diberikan kepada karyawannya. Dengan begitu perusahaan baru akan mampu memberikan pengembangan SDM yang baik dan layak kepada karyawannya guna meningkatkan prestasi kerjanya.Bila karyawan merasa telah mendapatkan pengembangan SDM yang sesuai, maka karyawan akan bekerja dengan penuh semangat dan semaksimal mungkin, hal itulah yang akan mendorong prestasi karyawan.

PDAM Kota Probolinggo yang merupakan perusahaan milik daerah yang bergerak di bigang jasa untuk menyediakan dan menyalurkan air bersih kepada masyarakat kota probolinggo, dan Perusahaan ini memiliki aktivitas organisasi yang kompleks dan mempunyai sumber daya manusia (karyawan) yang cukup besar. Agar perusahaan dapat meningkatkan pelayanan pada pelanggannya maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu para karyawan dari perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu karyawan mempunyai posisi penting dalam suatu perusahaan. Karyawan harus diberikan kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan prestasi kerjanya.

Beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada PDAM Kota Probolinggo ini adalah pengembangan SDM yang dilakukan oleh perusahaan ini yaitu pendidikan dan pelatihan (diklat) dan promosi karyawan. kegiatan pendidikan dan pelatihan dan promosi karyawan oleh PDAM sendiri dianggap sebagai investasi dalam bidang SDM yang pada akhirnya berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan dan kinerja dari PDAM sendiri. Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa pendidikan dan pelatihan serta promosi mempunyai arti penting dalam kaitannya dengan pengingkatan prestasi kerja. Oleh karena itu, masalah ini merupakan suatu hal yang menarik dan perlu dibahas. Sehingga peneliti mengangkat masalah ini dalam penelitian skripsi dengan judul **"Pengaruh Diklat Dan Promosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan" (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Probolinggo)**

B. Perumusan Masalah

Dari uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang diatas, dapat diajukan suatu perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana deskripsi mengenai diklat, promosi dan prestasi kerja karyawan PDAM Kota Probolinggo.
2. Adakah pengaruh yang signifikan dari pendidikan dan pelatihan (diklat) yang terdiri dari variabel, instruktur diklat, materi diklat, evaluasi diklat, dan promosi yang terdiri dari variabel kecakapan karyawan, senioritas karyawan secara bersama-sama (simultan) terhadap prestasi kerja karyawan pada PDAM Kota Probolinggo.
3. Adakah pengaruh yang signifikan dari diklat yang terdiri dari variabel instruktur diklat, materi diklat, evaluasi program diklat dan promosi yang terdiri dari variabel kecakapan karyawan, senioritas karyawan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada PDAM Kota Probolinggo.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang ada, maka tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui deskripsi mengenai diklat, promosi dan prestasi kerja karyawan PDAM Kota Probolinggo.
2. Untuk mengetahui pengaruh dari pendidikan dan pelatihan (diklat) yang terdiri dari variabel, instruktur diklat, materi diklat, evaluasi diklat, dan promosi yang terdiri dari variabel kecakapan karyawan, senioritas karyawan secara bersama-sama (simultan) terhadap prestasi kerja karyawan pada PDAM Kota Probolinggo.
3. Untuk mengetahui pengaruh dari diklat yang terdiri dari variabel instruktur diklat, materi diklat, evaluasi program diklat dan promosi yang terdiri dari variabel kecakapan karyawan, senioritas karyawan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada PDAM Kota Probolinggo.

D. Konstribusi penelitian

Konstribusi penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Konstribusi Teoritis

   a). Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk menambah serta memperdalam kajian pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada permasalahan program pendidikan dan pelatihan.

   b). Diharapkan pula dari hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pengembangan dan studi lanjutan baginpara peneliti lain yang tertarik pada bidang manjemen sumber daya manusia.

2. Konstribusi Praktis

   Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi PDAM Kota Probolinggo terkait dengan pengembangan sumber daya karyawannya yang meliputi pendidikan dan pelatihan serta promosi terhadap karyawannya.

E. Sistematika Pembahasan.

Sistematika pembahasan ini disusun sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, konstribusi penelitian serta sistematika pembahasan.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan penelitian yang akan dibahas diantaranya : pendidikan dan pelatihan, promosi dan prestasi kerja

BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab ini diuraikan mengenai jenis penelitian, populasi dan sample pengumpulan data, uji validitas dan uji realibitas, konsep dan variabel, definisi operasional, skala pengukuran, analisis data, serta hasil uji instrumen penelitian.

BAB IV : Pembahasan

Bab ini berisi tentang kesimpilan-kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran bagi perusahaan, penyajian data yang diperoleh dari perusahaan, analisis data dan interpretasi data kuantitatif tersebut

BAB V : Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan-kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran bagi perusahaan berkaitan denga pengembangan sumber daya manusianya yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan serta promosi bagi karyawan yang bersangkutan.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Penelitian yang dilakukan oleh Sholihah (2004) yang berjudul pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja yang merupakan studi pada peserelatihan Balai Latihan Kerja Industri pelatihan Balai Latihan Kerja Industri Singosari Malang. Penelitian dilakukan terhadap 33 orang peserta pelatihan. Penelitian tersebut bertujuan untuk menggambarkan metode pelatihan (X1), materi pelatihan (X2) dan Instruktur pelatihan (X3) serta prestasi kerja karyawan (Y) peserta pelatihan Balai Latihan Kerja Industri Singosari Malang, baik secara simultan maupun secara parsial.

Dari hasil penelitian tersebut dapat diketahui nilai F sebesar 29,150 dengan F 0,000 yang berarti Ho ditolak. R Square 0,751 yang berarti bahwa variabel bebas ynag digunakan dalam persamaan regresi mampu memberikan kontribusi terhadap variabel terikat sebesar 75,1 % dan sisianya sebesar 24,9% dipengarihi oleh variabel lain diluar vaeiabel bebas yang diteliti. Dan diketahui pula bahwa variabel metode pelatihan (X1) mempunyai pengaruh paling diminan terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y) dengan beta sebesar 0,485 dan sig pelatihan 0,000.

Kesimpulan dari penelitihan tersebut bahwa pelatihan karyawan mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Untuk itu, hendaknya BLK Industri meningkatkan dan mempertahankan pelaksanaan pelatihan yang sudah baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Silviandari (2003) yang berjudul pengaruh pelatihan terhadap prestasi karyawan yang merupakan studi pada PT. Bengawan Murni Pacet Mojokerto. Penelitian dialkaukan terhadap 38 orang responden. Salah satu dari tujuan penelitian tersebut yaitu untuk mengetahui pengaruh pelatihan yang terdiri dari tenaga pelatih (X1), metode pelatiahn (X2), materi pelatihan (X3) dan Media pelatihan (x$) terhadap prestasi kerja karyawan (y).

Dari hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara 4 variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikat, dengan nilai F hitung sebesar 2235,107 dimana tingkat signifikan F+ 0,000 atau dengan kata lain tingkat signifikan F kurang dari 5%(0,05). Sementara itu nilai sumbangan yang diberikan variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 0,962 atau 96,2% dan sisanya sebesar 3,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

2. Promosi Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Hikmah (2004) yang berjudul pengaruh dasar-dasar promosi terhadap semagat kerja yang merupakan studi pada karyawan tetap Hotel Agrowisata Batu malang. Penelitian ini dilakukan pada 45 responden. Salah satu tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menjelaskan pengaruh promosi karyawan yang dilaksanakan atas dasar variabel kecakapan karyawan (X1) senioritas karyawan (X2) dan komitmen karyawan (X3) secara simultan dan parsial terhadap semangat kerja karyawan (Y) pada hotel Kusuma Agrowisata, Batu Malang.

Dari hasil pengujian hipotesis, dapat diketahui bahwa promosi karyawan yang dilaksanakan atas dasar kecakapa karyawan (X1), senioritas karyawan (X2) dan Komitmen karyawan (X3) memiliki pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap semangat kerja karyawan. Pada pengujian huipotesis secara simultan diperoleh nilai F_{hitung} lebih besar F_{tabel} (20,513 2,883). Pada pengujian hipotesis secara parsial diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar t_{tabel} pada masing-masing variabel, yaitu untuk variabel kecakapan karyawan dengan t_{hitung} 3,290, senioritas karyawan 2,875 dan komitmen karyawan 2,420 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,019

Dari hasil pengujian hipotesis diatas diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi karyawan yang dilaksanakan atas dasar kecakapan karyawan (X1) senioritas karyawan (X2) dan komitmen karyawan (X3), baik secara simultan dan parsial terhadap semangat kerja karyawan.

Pada penelitian Rahayu (2005) dengan judul : Pelaksanaan Promosi Sebagai Salah Satu Upaya Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Pegawai (studi

pada Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kabupaten Lumajang), dinyatakan bahwa semangat kerja pegawai dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan promosi. Hal ini terbukti dengan wawancara yang dilakukan peneliti dengan berbagai sumber pada instansi bersangkutan. Setelah diadakan promosi pegawai, semangat kerja pegawai semakin meningkat. Hal ini terbukti dari beberapa indikator semangat kerja, yaitu disiplin dan hasil kerja pegawai. Dalam penelitian ini, disiplin pegawai dilihat dari patuhnya pegawai terhadap tata tertib, tingkat kedatangan pegawai yang tepat waktu, ketaatan pegawai dalam mengerjakan tugas sesuai dengan cara-cara yang telah ditentukan dan tingkat kehadiran pegawai yang tinggi. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif denga pendekatan kualitatif.

Pada penelitian Pioresta (2005) dengan judul : Pelaksanaan Promosi Dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Kerja (studi kasus promosi karyawan pada PT. Asuransi Adira Dinamika Malng), dinyatakan bahwa setelah diadakan promosi karyawan ternyata prestasi karyawan mengalami peningkatan. Peningkatan prestasi kerja terlihat dari kelancaran karyawan dalam melaksanakan tugas, frekuensi kehadiran karyawan yang meningkat serta hasil kerja karyawan selalu diselesaikan tepat waktu, baik, benar dan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif denga pendekatan kualitatif.

Pada penelitian Umboh (2005) dengan judul : Pelaksanaan Promosi Karyawan Dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan (suatu studi pada Job Pertamina-Talisman (Tanjung)Ltd), dinyatakan bahwa prestasi kerja karyawan cenderung meningkat setelah diadakan promosi karyawan. Namun prestasi kerja hanya akan meningkat setelah karyawan dipromosikan, sedangkan karyawan yang tidak mendapatkan promosi cenderung memiliki prestasi kerja yang stagnan. Pelaksanaan promosi karyawan yang diadakan setiap 2 tahun sekali mengakibatkan kurang semangatnya karyawan dalm meningkatkan prestasi kerja. Penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif denga pendekatan kualitatif.

Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakan adalah mengenai lokasi penelitian, jenis penelitian dan pendekatan yang digunakan. Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif.

B. Pendidikan dan Pelatihan

1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).

Menurut Notoatmodjo (2003:28) pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Kemudian dilanjutkan oleh Notoatmodjo (2003:29) perbedaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi, secara teori dapat dikenal dari hal-hal sebagai berikut : pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau ketrampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Untuk itu suatu program pendidikan dan pelatihan hendaknya dilaksanakan secara bertahap dan berkesinambungan, mengingat perkembangan lingkungan organisasi berlangsung secara cepat dan secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kegiatan organisasi.

Mengutip pendapat Hasibuan (2003:69) 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, moral dan konseptual karyawan. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Dari berbagai pendapat yang telah diuraikan, dapat pula diartikan bahwa pendidikan adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan perusahaan. Pelatihan merupakan proses, yang bertujuan meningkatkan kemampuan seseorang agar memperoleh keterampilan tertentu yang akan dikuasainya.

2. Indikator pembentukan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat).

a. Instruktur Diklat Karyawan

Dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Hasibuan (2003:73) mendefinisikan pelatih atau instruktur yaitu seseorang atau tim yang memberikan latihan dan pendidikan kepada karyawan. Pelatih

(trainer) memberikan peranan penting terhadap terhadap kemajuan para karyawan yang akan dipekerjakan. Pelaksana pada program pendidikan dan pelatihan pada karyawan adalah pelatih *internal, eksterrnal* serta gabungan *internal* dan *eksternal* yang pengertiannya yaitu, pelatih *internal* adalah seseorang atau suatu tim pelatih yang ditugaskan dari perusahaan memberikan pelatihan atau pendidikan kepada karyawan. Setiap kepala bagian mutlak menjadi pelatih internal bagi karyawan bawahannya dengan memberikan petunjuk-petunjuk untuk menyelesaikan pekerjaan. Pelatih internal hanya melatih karyawan dalm lingkungan perusahaan/organisasi bersangkutan saja. Pelatih *eksternal* adalah seorang atau suatu tim pelatih dari perusahaan yang diminta untuk meberikan pendidikan dan pelatihan pada karyawan, dalam hal ini baik pelatihnya yang didatangkan atau karyawannya ditugaskan untuk mengikuti lembaga-lembaga pendidikan ataupun pelatihan. Pelatih gabungan *internal* dan *eksternal* adalah suatu tim gabungan pelatih internal dan eksternal yang memberikan program pengembangn pada karyawan. Cara ini paling baik karena dasar teoritis dan praktisnya untuk melakukan pekerjaan agar lebih mantap. Pendidikan dan pelatihan yang ditangani oleh tim ini akan lebih baik karena instruktur akan saling mengisi dalam memberikan pendidikan dan pelatihan.

Adapun untuk kualifikasi instruktur atau pelatih yang baik hendaknya memiliki kualifikasi sebagai berikut:

1) Teaching Skills

   Seorang instruktur harus mempunyai kecakapan untuk mendidik, mengajarkan, membimbing dan mentransfer pengetahuannya pada peserta program pendidikan dan pelatihan. Ia harus dapat memberikan semangat, membina dan mengembangkan, agar peserta mampu untuk bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan diri pada peserta didiknya.

2) Communication Skills

Seorang instruktur harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif. Jadi suaranya jelas, tulisannya baik dan kata-katanya mudah dipahami peserta pendidikan dan pelatihan.

3) Personality authority

Seorang instruktur harus memiliki kewibawaan terhadap peserta didiknya, ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi serta kemampuan dan kecakapannya diakui.

4) Social Skiils

Seorang instriktur harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pendidikan dan pelatihan. Ia harus suka menolong, objektif dan senang jika anak didiknya maju serta dapat menghargai pendapat orang lain.

5) Technical Competent

Seorang intruktur harus barkemampuan yehnis, kecakapan teoritis, dan tangkas dalam mengambil keputusan.

6) Stabilitas Emosi

Seorang instruktur tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebapakan, keterbukaan, serta tidak pendendam.

b) Materi Diklat.

Pemilihan materi yang tepat merupakan unsur yang penting dalam pencapaian kegiatan pendidikan dan pelatihan. Materi yang dibahas dalam program pendidikan dan pelatihan haruslah dihubungkan dengan kebutuhan organisasi/perusahaan dan para peserta program pendidikan dan pelatihan. Dengan kata lain materi yang dibahas dalan program pendidikan dan pelatihan harus ada hubungannya dengan usaha untuk merealisir apa yang menjadi tujuan dari program pendidikan dan pelatihan.

Materi pendidikan dan pelatihan sangat bergantung atau berkaitan dengan dua kegiatan manajemen SDM yaitu, kegiatan analisis pekerjaan dan

kegiatan penilaina pekerjaan. Dari analisis pekerjaan telah dimiliki gambaran tentang tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh para karyawan dalam bidang kerja atau jabatannya sehinng dapat ditentukan materi pendidikan dan pelatihan yang paling tepat untuk mengembangkan karyawan yang bersangkutan. Demikian pula setelah dilakukan kegiatan penilaina kinerja akan dapat ditentukan berbagai koreksi untuk kemudian bisa dimasukkan ke dalam materi pendidikan dan pelatihan demi tercapainya prestasi kerja.

Materi latihan biasanya diinginkan bahan tertulis sebagai dasar instruksi dan referensi. Untuk kebanyakan subyek dapat dipilih sebuah buku yang baik, akan tetapi dalam hal dimana materi dari pendidikan dan pelatihan bersifat khusus, maka sebaiknya dipersiapkan bahan untuk kegunaan yang khusus ini Moekijat (1999:46)

Materi dalam program pendidikan dan pelatihan pada dasarnya adalah suatu instrumen yang kegunaannya adalah untuk memberikan bantuan bagi para karyawan peserta program pendidikan dan pelatihan. Para peserta program diharapkan mampu menguasai suatu ketrampilan khusus atau untuk membantu memperbaiki kekurangannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Apabila nantinya para peseta program mampu mengerjakan tugas sengan baik, Maka itu bisa diartikan bahwa materi yang telah diberikan telah sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan.

c) Evaluasi Program Diklat.

Agar efektif suatu program pendidikan dan pelatihan haruslah merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan organisasi. Program pendidikan dan pelatihan tersebut adalah untuk memperbaiki kekurangan dan mengembangkan keahlian karyawan yang bersangkutan sesuai dengan tuntutan organisasi. Untuk meningkatkan usaha belajarnya, para karyawan harus menyadari perlunya perolehan informasi baru atau mempelajari ketrampilan-ketrampilan dan keahlian-keahlian baru. Tak kalah pentingnya juga keinginan untuk terus belajar harus tetap dipertahankan. Apapun standar kinerja yang ditetapkan karyawan bersangkutan tidak boleh

dikecewakan oleh instruktur yang menuntut terlalu banyak atau terlalu sedikit.

Moekijat (1993:15) menjelaskan evaluasi diklat merupakan suatu proses untuk menentukan apakah telah ada kemajuan terhadap tujuan pelatihan dengan menggunakan standar dan pemberian nilai

Gomes (1997:209) mengatakan tujuan dari evaluasi program pendidikan dan pelatihan adalah untuk menguji apakah program pendidikan dan pelatihan tersebut efektif dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Evaluasi ini menghendaki identifikasi dan kriteria tertentu. Msih dalam buku Gomes (1997:209) program pendidikan dan pelatihan bisa dievaluasi berdasarkan informasi yang diperolehpada lima tingkatan : *(1) reaction, (2) learning, (3) behaviors, (4) organizational result, (5) cost effectivity*. Pertanyaan-pertanyaan pada masing-masing kriteria tersebut memungkinkan penyaringan informasi yang bisa menjelaskan seberapa efektif program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan tersebut. Adapun pertanyaan-pertanyaan yang dimaksudkan adalah sebagai berikut :

(1) Reaksi : seberapa baik para peserta menyenangi/berminat pada program pendidikan dan pelatihan?

Ukuran mengenai reaksi ini didesain untuk mengetahui opini dari para peserta mengenai program pendidikan dan pelatihan. Dengan menggunakan kuisioner para peserta ditanya tentang seberapa jauh mereka puas terhadap program secara keseluruhan, terhadap instruktur, materi yang disampaikan, bahan-bahan yang disediakan, dan lingkungan tempat diadakannya program pendidikan dan pelatihan (ruangan, waktu, istirahat, makanan, dll).

Untuk mendapatkan opini para peserta ini, terutama didasarkan pada dua alasan utama yaitu, untuk mengetahui sejauh mana peserta puas dengan program pendidikan dan pelatihan yang telah diadakan dan untuk maksud diadakannya beberapa revisi atas program pendidikan dan pelatihan.

(2) Learning : seberapa jauh para peserta mempelajari fakta-fakta, prinsip-prinsip dan pendekatan-pendekatan yang terdapat dalam program pendidikan dan pelatihan?

Informasi yang ingin diperoleh melalui evaluasi jenis ini adalah unuk mengetahui seberapa jauh para peserta menguasai pengetahuan dan ketrampilan-ketrampilan yang diajarkan selama berlangsungnya program pendidikan dan pelatihan. Biasanya ini dilakukan dengan mengadakan test tertulis, test performasi dan latihan-latihan simulasi.

(3) Behaviors : seberapa jauh perilaku kerja para karyawan (peserta) berubah dikarenakn program pendidikan dan pelatihan?

Perilaku dari para peserta sebelum dan sesudah mengikuti program pendidikan dan pelatihan dapat dibandingkan guna mengetahui tingkat pengaruh diadakannya program dan pelatihan terhadap perubahan perilaku mereka.

Perilaku dari para peserta dapat diukur berdasarkan masukan tertulis dari para supervisor masing-masing untuk dibandingkan dengan perilaku sesudah mengikuti program.

(4) Hasil-hasil/organizational result : apakah peningkatan produktivitas atau penurunan biaya yang telah dicapai, setelah diadakannya program pendidikan dan pelatihan?

Tujuan dari pengumpulan informasi ini adalah untuk menguji damoak program pendidikan dan pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan. Bentuk informasi bisa seperti data tingkat kecelakaan kerja, keluhan-keluhan pelenggan, kepuasan klien dan yang sejenis lainnya.

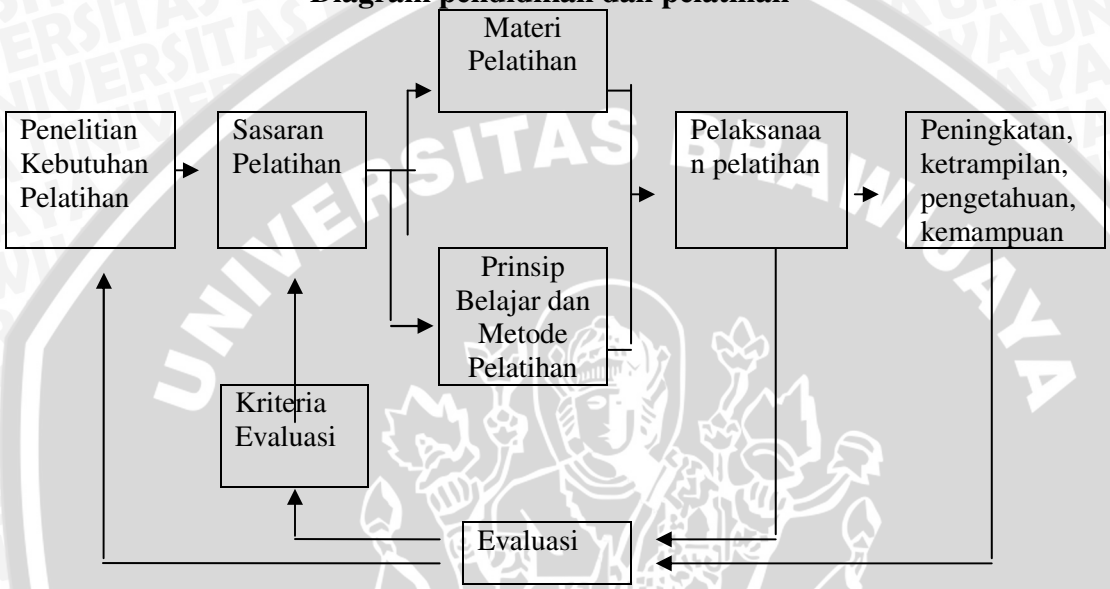
(5) Efektifitas biaya : katakanlah bahwa program pendidikan dan pelatihan efektif, apakah itu merupakan solusi yang paling murah untuk menyelesaikan masalah?

Ini dimaksudkan untuk mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan bagi program pendidikan dan pelatihan dan apakah besarnya biaya untuk program tersebut terhitung kecil atau besar dibandingkan dengan biaya yang timbul dari permasalahan yang dialami oleh organisasi. Kriteria ini diukur dengan membandingkan biaya program dengan biaya permasalahan. Biaya permasalahan adalah kerugian-kerugian ekonomi yang dialami oleh

perusahaan sebagai akibat dari penggunaan karyawan yang kurang atau tidak terdidik dan terlatih.

Mengutip dari diagaram Nawawi (2003:231) tampak pada diagram peranan dan posisi dari proses evaluasi pendidikan dan pelatihan :

Gambar 1
Diagram pendidikan dan pelatihan



Sumber Nawawi(2003:231)

Dari diagram yang telah digambarkan dapat terlihat bahwa posisi dari evaluasi program pendidikan dan pelatihan sangatlah penting baik itu evaluasi pra maupun pasca diadakannya program pendidikan dan pelatihan. Pada diagram juga dapat diketahui pula bahwa dari program pendidikan dan pelatihan baik input (sasaran) maupun output (perubahan Prilaku) hruslah terlebih dahulu melalui proses evaluasi.

3. Manfaat Diklat.

Gomes (1997:198) menyatakan pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling dapat dilihat dan paling umum dari semua aktivitas kepegawaian. Para majikan menyokong pelatihan karena melalui pelatihan akan menigkatkan produktifitas oragnisasi dan menjadikan pegawai lebih trampil dan karenanya lebih produktif. Pelatihan lebih sebagai sarana yang ditujukan pada upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota orgamisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman terbatas, atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu

C. Promosi Karyawan

1. Pengertian Promosi Karyawan.

Promosi dan mutasi keduanya adalah kegiatan perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain. Meskipun demikian promosi dan mutasi harus dibedakan, sebab promosi dan mutasi tidaklah sama. Perbedaan tersebut terletak pada pemindahan jabatan, apabila promosi pemindahan jabatannya menuju ke jabatan yang lebih tinggi, sedangkan mutasi pemindahan jabatannya menuju ke jabatan yang sederajat. Dengan demikian promosi akan diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Promosi itu sendiri sebetulnya mempunyai nilai, karena promosi adalah merupakan bukti pengakuan antara lain terhdap prestasi dan kesetiaan karyawan. Pada umumnya seseorang dipromosikan dianggap prestasinya baik dengan pertimbangan pertimbangan lainnya, meskipun demikian pengakuan ini bersifat relatif mutlak.

Menurut hasibuan (2005:108) yang mengemukakan bahwa "Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *autority* dan *responbility* karyawan kejabatan yang lebih tinngi didalam suatu organisasi sehinng kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar." Menurut Flippo (Dalam Hasibuan, 2005:108) bahwa : Promosi merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan Gaji dan upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian. Sedangkan menurut Manullang (2004:153) Promosi berarti penaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

Pengertian promosi karyawan dapat juga merupakan penerimaan tugas yang lebih diterima seorang karyawan dari organisasi tempat kerjanya seperti yang dikemukakan oleh Moekijat (1999:101) Yaitu :

> Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada tugas yang lebih baik, lebih dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik dan terutama tambahan pembayaran upah/gaji. Syarat waktu dan tempat atay syarat kerja lainnya dapat juga merupakan cirinya "tugas yang lebih baik", dimana seorang karyawan mendapat promosi. Tetapi jika tugas tidak mengandung kecakapan

atau tanggung jawab lebih besar serta pembayaran lebih tinggi, maka ini bukan merupakan promosi.

Dari beberapa pengertian promosi yang telah diungkapkan, dapat disimpulkan promosi karyawan adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang, tanggung jawab semakin besar dan pendapatan juga semakin tinggi.

Berkaitan dengan pengertian tentang pangkat dan jabatan, promosi, dapat dibagi menjadi :

a. Promosi dalam konsep pangkat

   Promosi ditinjau dari konsep ini menjelaskan bahwa kenaikan pangkat dari pangkat semula ke pangkat yang lebih tinggi tanpa memperhatikan jabatan yang diduduki akan meningkat atau tetap pada jabatan semula. Namun pada umumnya peningkatan pangkat disertai dengan gaji karyawan yang bersangkutan menjadi lebih besar.

b. Promosi dalam konsep jabatan.

   Promosi ditinjau dalam konsep ini, mengandung pengertian terjadinya perubahan jabatan seorang karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi. Perubahan jabatan ini tidak selalu berarti perubahan pangkat, namun pada umumnya kenaikan jabatan diikuti dengan kenaikan pangkat.

2. Tujuan Promosi Karyawan.

Setiap kegiatan yang dilakuakan oleh suatu organisasi sudah pasti mempunyai tugas tertentu, Menurut Manullang (1996:109) tujuan diadakannya promosi secara umum adalah : “Pertama, mempertinggi semangat kerja. Kedua, promosi adalah untuk menjamin stabilitas kepegawaian dan Ketiga, promosi direlisasikan untuk dapat memajukan karyawan.” Sedangkan tujuan menurut Hasibuan (2005:113) adalah

a. Untuk memberikan pengakuan jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi.
b. Dapat menimbulkan kepuasaan dan kebangaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.

c. Untuk merangsang karyawan agar lebih bergairah bekerja dan memperbesar produktifitas kerjanya.
d. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreatifitas.
e. Karyawan yang dipromosikan secara tepat semangat dan ketenangannya dalam bekerja akan semakin meningkat.
f. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja karyawan.
g. Promosi dapat memperbaiki status karyawan sementara menjadi karyawan.

Dari pendapat tersebut dapat diuraikan bahwa tujuan promosi adalah mempertinggi semangat kerja, hal itu berkaitan dengan produktifitas kerja, dengan asumsi jika semangat kerja tinggi akan diikuti oleh produktifitas kerja tinggi, akibat dari semangat kerja pada akhirnya meningkatkan produktifitas kerja setiap karyawan meningkat, maka secara langsung produktifitas organisasi meningkat pula baik ditinjau segi kuantuitas ataupun dari kualitas produk yang dihasilkan.

3. Manfaat Promosi Karyawan.

Manfaat promosi karyawan menurut Moenir (1994:175) meliputi :

a. Promosi adalah jenjang kenaikan karyawan yang dapat menimbulkan kepuasan pribadi dan kebanggaan. Disamping itu ada penghargaan perbaikan dalam penghasilan.
b. Promosi menimbulkan pengalaman dan pengetahuan baru bagi karyawan dan itu merupakan daya dorong bagi karyawan lain.
c. Promosi akan dapat mengurangi angka permintaan berhenti karyawan *(labour turn over)* karena karyawan mempunyai harapan positif di tempat kerja itu.
d. Promosi dapat membangkitkan semangat kerja pada karyawan dalam organisasi, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi mereka yang berkepentingan.
e. Promosi dapat meningkatkan dan menambah produktifitas organisasi dengan merangsang kinerja karyawan
f. Adanya kesempatan promosi akan mengakibatkan kemampuan untuk maju pada karyawan itu sendiri (*Self Development*) dan juga menimbulkan kesungguhan dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi.
g. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*Multiple Effect*) dalam organisasi karena timbulnya lowongan berantai

Dari pendapat diatas maka secara garis besar menfaat promosi karyawan dapat dikelompokkan dalam dua kategori :

1) Manfaat Promosi bagi karyawan

   Antara lain meliputi adanya kepuasan dan kebanggaan pribadi karyawan, dan adanya penghargaan berupa penghasilan yang lebih besar dari perusahaan, karena setiap pelaksanaan promosi biasanya selalu diikuti dengan peningkatan penghasilan. Selain itu promosi bermanfaat bagi karyawan sebagau perangsang untuk lenih maju lagi baik dalam hal kemampuan, pengetahuan maupun keterampilan kerjanya.

2) Manfaat bagi organisasi

   Bagi organisasi manfaat yang didapat sehubungan dengan pelaksanaan promosi antara lain mengeurangi biayapesangon akibat besarnya jumlah karyawan yang berhenti, meningkatnya produktifitas organisasi sebagai akibat dari meningkatnya produktifitas kerja karyawan.

4. Syarat-syarat Promosi Karyawan.

Persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu tergantung pada perusahaan masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal berikut, sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2005:111) :

a. Kejujuran

   Setiap karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, perjanjian yang telah dibuat harus sesuai dengan kata dan perbuatannya. Tidak mempergunakan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

b. Disiplin

   Karyawan harus disiplin diri, melaksanakan tugasnya dengan baik, mentaati peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

c. Prestasi kerja

   Dengan memanfaatkan waktu dan alat yang ada dengan baik, karyawan mampu mencapai hasil yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas serta bekerja dengan efektif dan efisien.

d. Kerja sama

Kerja sam sesama karyawan sangat diperlukan dalam mencapai sasran perusahaan, sehingga akan tercipta suasana hubungan kerja sama yang baik diantara semua karyawan

e. Kecakapan

Tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus, karyawan itu cakap, kreatif, inovatif dalam menyelesiakn tugas-tugasnya

f. Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan dan menjaga nama baik perusahaan, tidak melakukan tindakan yang merugikan perusahaan

g. Komunikatif

Berkomukasi secara efektif dan mampu menerima informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik

h. Pendidikan

Karyawan siharuskan memiliki ijasah dari pendidikan formal sesuai dengan jabatan yang ada

i. Kepemimpinan

Setiap pemimpin harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Pemimpin harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinngi dari para bawahannya

Syarat tersebut merupakan syarat-syarat umum yang sering dicantumkan dalam promosi. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa syarat-syarat promosi karyawan meliputi berbagai hal, salah satunya loyalotas karyawan terhadap perusahaan, karyawan harus loyal dalam membela perusahaan, menjaga nama baik perusahaan dan tidak melakukan tindakan yang merugikan perusahaan. Selain itu masa kerja (seniorotas karyawan) serta formasi kepegawaian dari suatu perusahaan, sehingga memngkinkan dilaksanakannya syarat-syarat promosi karyawan yang ditetapkan sesuai dengan kebijaksanaan perusahaan.

5. Asas – Asas Promosi Karyawan.

Asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas seingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan. (Hasibuan, 2005:108)

a. Kepercayaan

   Promosi sebaiknya berasaskan pada kepercayaan mengenai kejujuran dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Karyawan yang dipromosikan adalah karyawan yang menunjukkan kejujuran, kemampuan dan kecakapannya dalam memengku jabatan.

b. Keadilan.

   Promosi berasaskan keadilan, terhadap penilaian kejujuran dan kecakapan semua karyawan. Penilaian karyawan harus jujur dan obyektif tidak pilih kasih atau *like and dislike*. Karyawan yang mempunyai rangking terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku dan golongannya. Promosi yang beasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

c. Formasi

   Promosi harus beasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya bisa dilakukan jika ada formasi jabatan yang kosong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan/jabatan (*job discription*) yang akan dilaksanakan karyawan.

6. Dasar-Dasar Promosi Karyawan.

Program promosi karyawan yang ditetapkan oleh organisasi harus memberikan informasi secara jelas mengenai apa yang dijadikan sebagai dasr dalam pemberian promosi kepada karyawan. Hal ini penting agar karyawan dapat mengetahui dan dapat merencanakan karirnya demi kemajuan karyawan yang bersangkutan. Menurut Moekijat (1992:102), “Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan adalah kecakapan, senioritas dan gabungan kecakapan dan senioritas”. Senada dengan pendapat tersebut, Hasibuan (2003:109) menyatakan bahwa, “Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan adalah

pengalaman (senioritas, kecakapan (ability) dan kombinasi pengalam dan kecakapan". Berdasrkan kedua pendapat tersebut, terdapat kesamaan dalam menentukan dasar yang digunakan dalam pelaksanaan promosi karyawan, yaitu:

a. Kecakapan

Hasibuan (2003:110), mendefinisikan:

"Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan dari semua keahlian yang diperlukan oleh karyawan untuk mencapai hasil yang dapat diperttnggung jawabkan". Kecakapan merupakan kumpulan pengetahuan yang diperlukan untuk memenuhi hal-hal berikut :

1) Kecakapan dalam pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan
2) Kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen
3) Kecakapan dalam memotivasi seseorang

Menurut Moenir (1983:176), "Promosi karyawan berdasarkan kecakapan atas penilaian atas kecakapan karyawan". Penilaian biasanya dilakukan dengan cara pengamatan oleh atasan karyawan yang bersangkutan atau dapat juga dengan cara menguji pada saat-saat tertentu, sehingga diperoleh kumpulan-kumpulan nilai yang dapat dijadikan pertimbangan dalam pelaksanaan promosi karyawan. Dalam hal ini, karyawan yang memiliki kecakapan yang lebih akan mendapat proritas utama dalam pelaksanaan promosi karyawan. Kelebihan yang diperoleh dari promosi karyawan berdasarkan kecakapan adalah dapat merangsang karyawan untuk meningkatkan semangat kerja. Sedangkan kelemahannya, menurut Saydam (2005:552) adalah, "terkadang dalam penerapannya cenderung dipengaruhi oleh faktor-faktor subjektifvitas ynag dapat menimbulkan keresahan bagi karyawan". Hal ini biasanya dikarenakan penilaian yang dilakukan oleh atasan dipengaruhi oleh perasaan pribadi.

b. Senioritas

Promosi karyawan berdasrkan senioritas didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan pada suatu organisasi. Dalam

pelaksanaannya, karyawan yang dipromosikan adlah karyawan yang telah lama bekerja dalam organisasi yang bersangkutan. Kelebihan yang diperolah dalah adanya penghargaan dan pengakuan bagi karyawan yang telah lama bekerja dalam organisasi tersebut. Dengan pengalaman, seseorang dapat mengembangkan kemampuan, sehingga ada harapan bagi karyawan senior untuk dipromosikan. Hal ini senada dengan yang dikatakan oleh Bowman (dalam Moenir. 1983:177) bahwa, "Pengalaman dapat menjadi guru yang baik bagi seseorang yang dapat menyaring keluar kenyataan mendasar dari seluruh pelaksanaan, dan sementara itu, pengalaman juga merupakan patokan terbaik untuk masa mendatang". Sedangkan kelemahannya adalah bahwa ayarat senioritas tidak dapat menjamin prestasi yang lebih baik, artinya pengalaman kerja tidak menjamin seorang karyawan mempunyai kemampuan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

c. Gabungan kecakapan dengan senioritas

Gabungan kecakapan dengan senioritas adalah promosi karyawan yang didasarkan atas penilaian kecakapan dan pengalaman atau lamanya seorang karyawan bekerja dalam organisasi yang bersangkutan. Jal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Hasibuan (2003:110) bahwa, "pertimbangan promosi karyawan adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan". Menurut pendapat dari beberapa ahli (Hasibuan. 2003; Nitisemito. 1986; Moenir. 1983) dapat diambil kesepakatan bahwa promosi karyawan berdasarkan gabungan merupakan cara terbaik dan paling tepat, karena karyawan yang mendapat promosi karyawan adalah karyawan yang berpengalaman (masa kerja lama) dan yang memiliki kecakapan sehingga dapat mengeliminasi kelemahan-kelemahan promosi karyawan yang didasarkan pada kecakapan dan senioritas saja.

Promosi karyawan yang didasarkan atas gabungan kecakapan dengan senioritas memiliki banyak kelebihan, seperti yang di kemukakan oleh

Hasibuan (2003:111), bahwa keuntungan yang didapat dari pelaksanaan promosi karyawan berdasarkan gabungan kecakapan dengan senioritas yaitu:

1) Memotivasikaryawan untuk memperdalam pengetahuannya, bahkan memaksa diri mengikuti pendidikan formal. Dengan demikian perusahaan akan mempunyai karyawan yang semakin terampil.
2) Moril karyawan akan semakin membaik, bergairah, semangat, dan kecakapannya semakin meningkat karena ini termasuk elemen-elemen yang dinilai untuk promosi karyawan
3) Disiplin karyawan semakin membaik karena disiplin termasuk elemen yang akan mendapat penilaian prestasi unutk dipromosikan
4) Memotivasi berkembangnya persaingan sehat dan dinamis diantara para karyawan sehingga mereka berlomba-lomba untuk mencapai kemajuan
5) Organisasi akan menempatkan karyawan yang terbaik pada setiap jabatan sehingga sasarn optimal akan tercapai

Menurut pendapat beberapa ahli (Hasibuan, 2003; Nitisemito. 1986; Siswanto. 1989), tersirat bahwa loyalitas karyawan menjadi salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan promosi karyawan. Menurut Luthans (2005:252), "Loyalitas karyawan dapat direfleksikan melalui komitmen karyawan pada organisasi". Ketika karyawan dipromosikan atas dasr komitmen mereka terhadap perusahaan, maka hal tersebut dapat merangsang karyawan untuk meningkatkan semangat kerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal. Komitmen karyawan akan terlihat pada sikap karyawan , yaitu meliputi: kemauan, kesetiaan, dan kebanggaan karyawan terhadap organisasi. Kemauan karyawan untuk bekerja keras demi tercapainya tujuan organisasi mencerminkan tingginya komitmen karyawan terhadap organisasi. Kesetiaan menunjukkan pada tekad dan kesangguapan karyawan untuk selalu setia pada organisasi. Kebanggaan karyawan berkaitan dengan rasa bangga karyawan yang dapat disebabkan antara lain karena organisasi mempunyai citra yang positif di mata masyarakat, kelengkapan fasilitas yang disediakan oleh organisasi atau karena organisasi dianggap memiliki masa depan yang baik. Ketiga hal ini dapat menjadi indikasi komitmen karyawan dalam melaksanakan promosi karyawan.

Dalam penelitian yang akan dilaksanakan, konsep promosi karyawan akan dioperasionalkanmenjadi tiga variabel yang menjadi dasar dalam pelaksanaan promosi karyawan, yaitu kecakapan karyawan dan komitmen karyawan.

7. Sistem Promosi Karyawan.

Pengertian sistem menurut Basu dan Ibnu (2002:89) adalah "Suatu unit yang dibentuk dari dua atau lebih bagian-bagian *independent* yang berinteraksi untuk membentuk sebuah organisasi fungsi pengembangan karyawan yang salah satunya adalah pelaksanaan promosi karyawan diperlukan suatu sistem tertentu, atau dengan kata lain untuk melaksanakan promosi karyawan diperlukan suatu sistem promosi karyawantertentu dalam suatu organisai."

Sistem promosi karyawan digolongkan dalam beberapa jenis, seperti dikemukakan oleh Musanef (1989:39) yaitu :

a. *Ptronage System* (Kawan)
   Dalam sistem ini pada dasarnya terdapat hubungan subyektif antara lain :
   1) Hubungan tang besifat politik (*Spoil*)
      Pengengkatan karyawan berdasarkan hubungan politik, ini didasari hubungan-hubungan kawan separtainya.
   2) Hubngan yang besifat non politik (*Nepotism*)
      Sistem ini dalam praktek pengangkatan karyawan didasarkan keluarga, kawan yang akrab dan teman yang baik.
b. *Merit Syst*em (Sistem kecakapan)
   Sistem kecakapan yang dilakukan berdasarakan :
   1) Kecakapan
   2) Bakat
   3) Pengalaman
   4) Kesehatan sesuai dengan kriteria yang digariskan
c. *Career System* (Sistem meningkat)
   Sistem meningkat yaitu bagi semua karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan bakat dengan harapan secara bertahap naik pangkat sampai tingkat kedudukan setinggi mungkin berdasarkan batas-batas kemampuan bagi yang bersangkutan.

Dari penjelasan sistem promosi karyawan tersebut maka dapat ditegaskan lebih lanjut sistem karier lebih menekankan pada masa kerja karyawan, sedangkan sistem prestasi kerja lebih menekankan pada kecekapan karyawan. Dalam organisasi masalah sistem promosi karyawan merupakan hal yang sulit, namun penelitian kecakapan dan senioritas merupakan dua hal yang dominan dalam menentukan suatu keputusan. Seperti yang diugkapkan oleh Flippo (dalam Mas'ud, 2001:291) :

Dalam mengambil yang dalm suatu organisasi, senioritas dapat dicampur dengan kemampuan dalam berbagai cara, misalnya jika kemampuan sama maka

senioritas yang menentukan. Biar bagaimanapun, pengembangan karier memerlukan penghargaan yang layak atas peningkatan pelayanan karyawan, senioritas, ketrampilan dan kemampuan.

8. Prosedur Promosi Karyawan.

"Prosedur adalah tahap-tahap kegiatan untuk menyelesaikan suatu aktivitasmetode langkah demi langkah secara ekses dalam memecahkan suatu problem." (Anonimous,2005:889). Prosedur promosi karyawan dapat digolongkan dalam 2 (dua) kategori, yaitu :

a. Prosedur Promosi Tertutup

Prosedur promosi tertutup adalah pangkat dan jabatan yang ada dalam suatu organisasi hanya diduduki oleh karyawan yang telah ada dalam organisasi itu, dan tertututp bagi orang luar organisasi yang bersangkutan, seperti yang dikemukakan oleh Marsono (1974;31) : "Prosedur promosi tertutup adalah bahwa pangkat jabatan yang ada dalam suatu organisasi hanya dapat diduduki oleh karyawan yang telah ada dalam organisasi itu, tetapi tertutup bagi orang luar."

b. Prosedur Promosi Terbuka

Pengertian prosedur promosi terbuka oleh Marsono (1974;32) mengemukakan : "Pengertian prosedur promosi terbuka adalah pangkat dan jabatan yang ada dalam organisasi dapat diduduki oleh orang luar dari organisasi itu asalkan mempunyai kecakapan yang diperlukan, tanpa melalui pengangkatan sebagai calon karyawan."

Dari kedua kategori tersebut, terdapat kelemahan-kelemahan serta kebaikan-kebaikan dalam penerapannya, seperti yang dikemukakan oleh Niti Semito (1992:45) antara lain :

Kelemahan-kelemahan promosi dari dalam :

1) Cenderung sulit mendapatkan ide-ide baru yang gemilang.
2) Kemungkinan promosi dilakukan lebih ditekankan pada *like and dislike* dari pada bakat dan kemampuan.
3) Kemungkinan promosi yang dilakukan adalah paksaan.

Kelemahan-kelemahan promosi diluar :

1) Mempunyai kecenderungan akan dapat menurunkan moral dari para karyawannya.
2) Loyalitas dari pejabat yang bersangkutan cenderung sulit untuk diharapkan.
3) Kurangnya pengetahuan tentang lingkungan tugas pekerjaan yang baru.

Kebaikan promosi dari dalam :

1) Moral dari karyawan cenderung dapat ditingkatkan.
2) Pengetahuan tentang lingkungan cenderung baik.
3) Loyalitas cenderung diharapkan.
4) Data-data akan identitas akan cenderung lebih dapat diketahui kebenarannya.

Kebaikan dari luar :

1) Ide-ide dari kecenderungan lebih dapat diharapkan.
2) Kewibawaan kecenderungan dapat diharapkan lebih baik.
3) Kecenderungan untuk dapat memperoleh orang yang tepat.
4) Unsur subyektif dalam seleksi kecenderungan dapat dieliminir.

9. Pemberian Kesempatan Promosi Karyawan.

Salah satu dorongan sesorang bekerja pada perusahaan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar dari manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai pada saat ini. Kesempatan untuk maju dalam organisasi dapat diperoleh melalui promosi. Promosi menyangkut masalah karier, masalah yang bersifat finansial, masalah pemenuhan kebutuhan emosional serta keefektifan organisasi. Jalur karier ada yang panjang dan ada pula yang pendek dan sempit. Jelas bahwa calon karyawan menghendaki adanya jalur karier yang panjang dan lebar karena ia mempunyai kemungkinan dapat mencapai jabatan yang lebih tinggi yang dengan sendirinya akan memperoleh pembayaran yang tinggi pula. (Manullang:.104).

Karyawan yang hanya menduduki pangkat dan jabatan dengan jalur buntu berarti tidak dapat naik pangkat atau jabatannya. Dengan demikian tidak akan memperoleh kesempatan promosi yang akan mengurangi semangat kerjanya dan berdampak perilaku kerja yang kurang produktif. Oleh karena itu, setiap karyawan

harus diberi kesempatan yang sama untuk dipromosikan. Seperti yang dikemukakan oleh Tohardi (2002:379) sebagai berikut : ”Khusus untuk promosi perlu dilakukan hati-hati, dalam arti kata penilaian untuk melakukan promosi harus benar-benar obyektif, tepat dan adil serta jika memungkinkan harus transparan.. apalagi bila ada lebih dari satu orang yang layak dipromosikan, sementara job yang tersedia hanya untuk satu orang, maka kriteria orang yang dipromosikan harus jelas, sehingga bagi kandidat lainyang tidak dipromosikan merasa puas dan hal tersebut untuk menghindari adanya kecemburuan sosial.”

D. Prestasi kerja

1. Pengertian Pestasi Kerja.

Prestasi kerja, baik itu prestasi kerja karyawan secara individu atau kelompok adalah salah satu tujuan atau pencapaian yang sangat penting dan menentukan bagi suatu perusahaan/organisasi, baik itu untuk jangka panjang maupun jangka pendek. Pencapaian prestasi kerja oleh para karyawan juga tidak terlepas dari kinerja manajemen dalam menggali potensi karyawannya untuk selalu dikembangkan. Pencapaian prestasi kerja oleh tiap karyawan pada akhirnya akan bermuara pada pencapaian prestasi oleh perusahaan/organisasi

Menurut pendapat Dharma (1985:1) prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang. Hasibuan (2003:94) juga menuliskan pada bukunya 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.

Dari kedua pendapat mengenai pengertian dari prestasi kerja, dapat diartikan bahwa semuanya atau segala sesuatu yang dihasilkan oleh karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dapat dipandang sebagai suatu prestasi kerja.

2. Indikator Pencapaian Prestasi Kerja.

Memang sulit untuk menentukan suatu ukuran bagi prestasi kerja, karena beragamnya pekerjaan dan setiap pekerjaan tersebut pasti mempunyai ukuran yang

berbeda-beda. Menurut Dharma (2000:154) cara pengukuran prestasi kerja adalah sebagai berikut :

1. kualitas hasil kerja, yaitu mutu yang harus dihasilakn (baik tidaknya)
2. kuantitas hasil kerja, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
3. ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan wakut yang direncanakan

dari uraian mengenai indikator prestasi kerja dapat diketahui bahwa suatu perusahaan yang memiliki karyawan ahli, cakap, serta terampil dalam bidangnya merupakan tujuan dari diadakannya pendidikan dan pelatihan. Setelah menjalani program pendidikan dan pelatihan suatu perusahaan akan selalu mengharapkan agar para karyawan yang diikut sertakan dalam pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan prestasi kerjanya dan dapat dipakai sebagai acuan untuk penialaian perusahaan dalam mempromosikan karyawannya.

E. Hubungan Diklat Serta Promosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Notoatmodjo (1991:29) menyatakan pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai, salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihan serta promosi bagi karyawan harus memperoleh perhatian yang besar. Pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi organisasi adalah sebagai berikut :

1. Karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatannya tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedianya informasi. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang diperlukan.
2. Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi/instansi. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut kadang-kadang tidak ada. Dengan demikian maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut .

3. Promosi dalam suatu organisasi adalah suatu keharusan, apabila organisasi itu berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu “reward” dan “insentif” (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktifitas kerja seseorang karyawan. Kadang-kadang kemampuan seorang karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup. Untuk itulah maka diperlukan pendidikan atau pelatihan tambahan.
4. Dalam masa pembangunan ini organisasi atau instansi, baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para karyawannya agar diperoleh efektifitas dan efisiensi kerja sesuai denga masa pembangunan.

Hasibuan (2005:107) menyatakan Promosi (promotion) memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (authority), tanggung jawab (responsibility), serta penghasilan (outcomes) yang semakin besar bagi karyawan.

Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektifitas, karyawan akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai Pengaruh pendidikan dan pelatihan serta promosi terhadap prestasi kerja dapat dimengerti sebagai suatu kebersediaan dari seorang karyawan atau sekelompok karyawan untuk mengembangkan potensi-potensi yang ada pada diri mereka demi tercapainya tujuan-tujuan maksimal yang berorientasi pada hasil (barang/jasa)

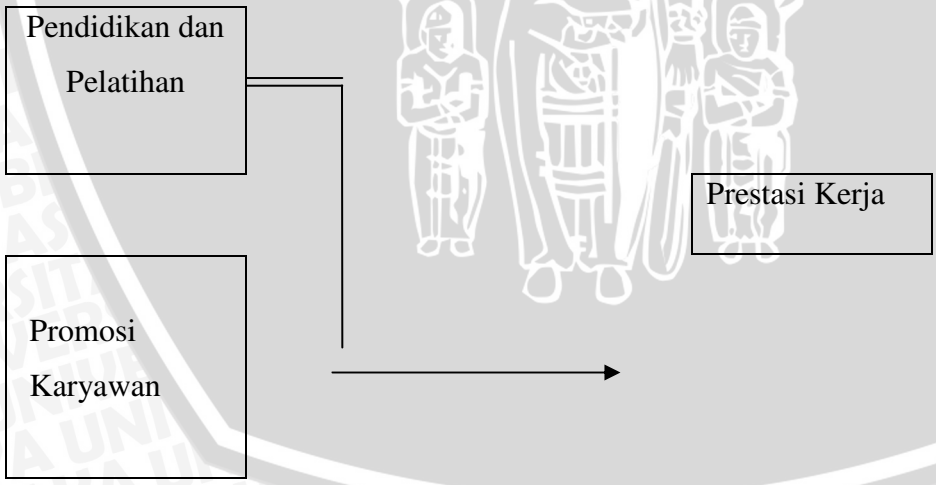
F. Model Konsep

Menurut Singarimbun (1995:34) konsep adalah abstraksi mengenai fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik, kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu. Unsur penelitian yang terpenting dan merupakan definisi yang dipakai oleh para peneliti untuk menggambarkan secara abstrak suatu fenomena sosial ataupun fenomena alami. Jadi konsep merupakan definisi dari apa yang perlu diamati, konsep menentukan antar variabel-variabel mana kita ingin menentukan adanya hubungan empiris. Pemilihan konsep-konsep yang tepat adalah sangat penting, tetapi rumit, karena adanya sekian banyak konsep yang dipilih. Maka perlulah ditentukan ruang lingkup dan batas persoalan, sehingga jumlah konsep yang bersangkut paut dengan persoalan itu juga dapat dibatasi.

Dari teori yang telah dikemukakan dapat ditarik kesimpulan bahwa kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2

Model konsep



Dari model konsep yang telah digambarkan menunjukkan bahwa prestasi kerja yang dihasilkan, dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan serta promosi karyawan.

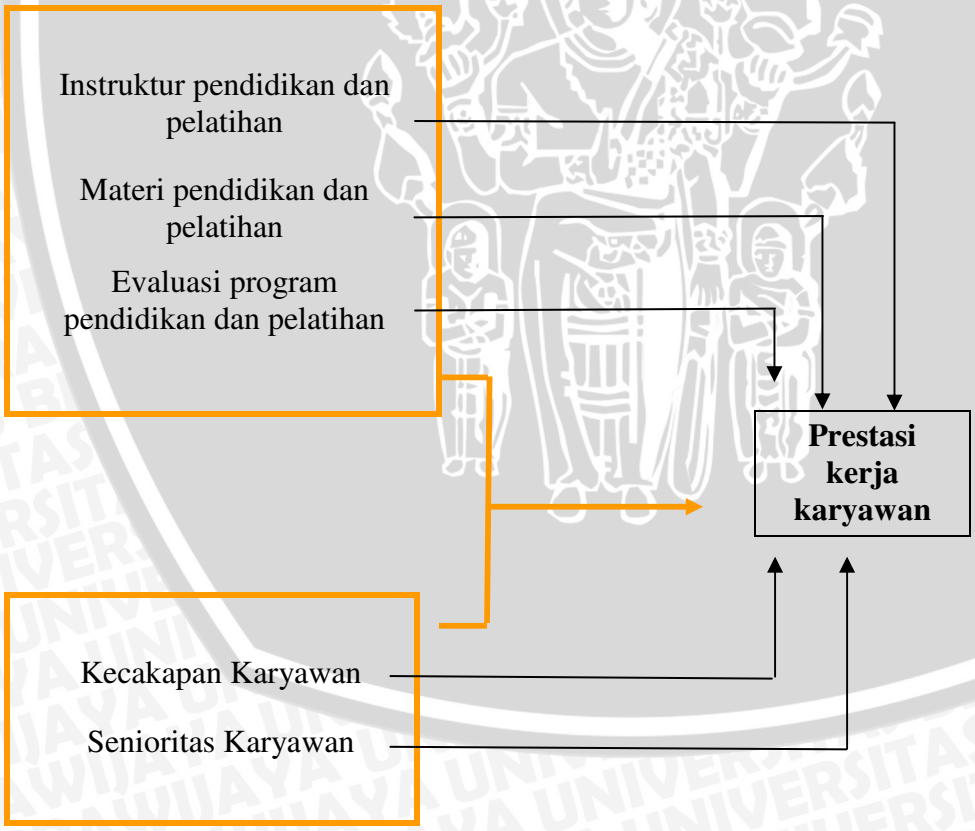
G. Hipotesis

Menurut sugiyono (2006:70) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdsarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum merupakan jawaban yang empiris, maka dalam suatu hipotesis masih perlu bukti dibuktikan dalam suatu proses penelitian dengan cara mencocokkan dengan suatu keadaan ataupun kondisi yang nyata seperti maksud dari kata-kata yang dinyatakan sebagai hipotesis tersebut.

Dalam penelitian ini dirumuskan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

Gambar 3

Model Hipotesis



Keterangan : → Berpengaruh secara simultan

→ Berpengaruh secara parsial

Berdasarkan pada model hipotesis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Diduga ada pengaruh yang signifikan dari variabel, instruktur diklat (X_1), materi diklat (X_2), evaluasi diklat (X_3), kecakapan karyawan (X_4), dan senioritas karyawan (X_5) secara bersama-sama (simultan) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) pada PDAM Kota Probolinggo.
2. Diduga ada pengaruh yang signifikan dari variabel, instruktur diklat (X_1), materi diklat (X_2), evaluasi diklat (X_3), kecakapan karyawan(X_4), dan senioritas karyawan (X5) secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan (Y) pada PDAM Kota Probolinggo.

.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sesuai tujuan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori. Penelitian tersebut oleh bunggin (2001:51) dijelaskan bahwa "format eksplanasi dimaksudkan untuk menjelaskan hubungan suatu variabel dengan variabel lain, karena itu penelitian eksplamasi menggungakan hipotesis dan untuk menguji hipotesis digunakan statistik inferensial" Sugiono (2006:170) yaitu teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori untuk menjelaskan hubungan sebab akibat yang terjadi antara variabel-variabel yang ada dengan melakukan pengujian hipotesis yang telah disebutkan sebelumnya. Berdasarkan pengertian diatas, maka fokus penelitian ini adalah untuk menguji hipoesis yang telah diajukan, yaitu terdapat pengaruh antara diklat dan promosi terhadap prestasi kerja karyawan. Dalam penelitian ini dilakukan uji pengaruh secara langsung antara variabel pendidikan dan pelatihan dan promosi dengan prestasi kerja karyawan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PDAM Kota Probolinggo. Alasan pemilihan lokasi ini karena pada perusahaan tersebut terdapat kegiatan pendidikan dan pelatihan serta sangat memperhatikan promosi karyawan sebagai investasi dalam bidang SDM yang pada akhirnya berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan sehingga menarik untuk dijadikan topik penelitian. Selain itu, lokasi yang sangat strategis dan mudah dijangkau baik oleh peneliti dan masyarakat umum.

C. Variabel dan Pengukuran.

1. Konsep dan Variabel

Bungin (2001:73) menjelaskan bahwa "konsep sebenarnya adalah generalisasi dari sekelompok fenomena yang sama". Lebih lanjut mengenai konsep, Bungin (2001:73) menjelaskan sebagai berikut : "sebagai sesuatu yang general, konsep

bermula dari teori-teori yang kejadiannya dibentuk dan oleh karenanya konsep mempunyai tingkat generalisasi yang berbeda. Konsep yang dekat dengan realita adalah konsep yang berkemungkinan besar untuk diukur."

Agar konsep dapat diukur, maka harus dijabarkan lebih lanjut menjadi variabel-variabel. Sugiono (2006:38) variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, konsep-konsep yang diteliti adalah

a. Pendidikan dan Pelatihan

Adalah proses pemberian bantuan kepada karyawan agar ia dapat memiliki efektifitas dalam pekerjaannya saat ini maupun yang akan datang, dengan jalan mengembangkan pada dirinya keselarasan berfikir dan bertindak, ketrampilan, pengetahuan, sikap serta pengertian yang tepat untuk melaksanakan pekerjaannya. Konsep ini memiliki variabel yaitu;

1. Instruktur diklat.

   Instruktur diklat merupakan pelatih yang memberikan pendidikan dan pelatihan kepada peserta pendidikan dan pelatihan. dengan item-itemnya :

   a. Teaching skills
   b. Communication skills
   c. Personality authority
   d. Social skills
   e. Technical competent
   f. Stabilitas emosi

2. Materi diklat.

   Materi pendidikan dan pelatihan merupakan bahan mata pelajaran pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada peserta diklat. Indikatornya adalah :

   a. Kesesuaian materi diklat, dengan item-itemnya :
      1. jumlah materi yang diberikan disesuaikna dengan waktu
      2. kesesuaian materi dengan uraian pekerjaan
   b. Kelengkapan Diklat, dengan item-itemnya :

1. bahan tertulis sebagai dasar materi
2. materi-materi diklat yang bersifat khusus
3. alat bantu peraga untuk penjelasan materi diklat

3. evaluasi program pendidikan dan pelatihan

evaluasi program pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses untuk menentukan apakah telah ada kemajuan terhadap tujuan pelatihan dengan mengguanakan standart dan pemberian nilai, dengan indikatornya :

a. Evaluasi bobot program pendidikan dan pelatihan, dengan item-itemnya :
   1. minat peserta terhadap program pendidikan dan pelatihan
   2. seberapa jauh para peserta mempelajari isi dari program kilat
   3. bertambahnya keahlian dan pengetahuan
b. Perubahan prilaku karyawan, dengan item-itemnya :
   1. disiplin karyawan
   2. etos kerja karyawan

b. Promosi

Promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang, dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan juga semakin tinggi.Konsep ini memiliki variabel yaitu :

1. Kecakapan karyawan,

Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan dari semua keahlian yang diperlukan oleh karyawan untuk mencapai hasil yang dapat diperttnggung jawabkan". dengan indikatornya :

a. Pengetahuan, item-itemnya :
   1. mengetahui uaraian pekerjaan yang harus dikerjakan
   2. mengetahui pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan
   3. mengetahui mengepa pekerjaan tersebut harus dilakukan

b. Kemampuan, item-itemnya :
   1. mampu memyelesaikan tugas sesuai dengan uraian pekerjaan

2. mampu menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan sendiri
3. mampu bekerja sama dengan rekan kerja

2. Senioritas karyawan.

Menunjukkan lamanya masa kerja karyawan pada suatu organisasi dengan indikatornya :

a. Masa kerja, item-itemnya :
   1. berapa lama karyawan telah bekerja pada perusahaan
   2. berapa kali karyawan telah dipromosikan pada perusahaan
   3. berapa lama pengalaman kerja karyawan pada bidang yang sedang digeluti saat ini pada perusahaan

c. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah produk yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang. Produk tersebut dapat dicapai oleh seseorng karena telah melaksanakan tugas-tugasnya. Variabel dari konsep tersebut adalah prestasi kerja karyawan, sedangkan indikatornya adalah :

1. Kuantitas hasil kerja

   Kuantitas adalah jumlah yang diseselsaikan dengan maksud seberapa banyak seorang karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan standar waktu yang diberikan. item-itemyanya :

   a. kesesuain antara kuantitas hasil kerja dengan standar yang ditetapkan
   b. berusaha mencapai hasil kerja yang maksimal

2. Kualitas hasil kerja.

   Kualitas adalah mutu yang dihasilkan dengan maksud waktu yang telah ditentukan tersebut, seberapa baik kualitas suatu pekerjaan dapat dikerjakan atau dilakukan oleh seorang karyawan. item-itemnya :

   a. Kesesuain antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan
   b. Ketelitian hasil kerja

3. Ketepatan Waktu.

Ketepatan waktu adalah kesesuaian dan tidaknya dengan waktu yang diberikan beberapa lama waktu yang diperlukan untuk menghasilkan suatu pekerjaan (tepat waktu atau tidak), item-itemnya :

a. Kesesuaian antara waktu penyelesaian dibandingkan dengan standar waktu yang ditetapkan
b. Berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan

Tabel 1

Konsep,variabel, indikator dan item

Konsep	varabel	indikator	item
Pendidikan dan pelatihan	Instruktur pendidikan dan pelatihan	1. Pelatih Internal 2. Pelatih Ekternal 3. Pelatih Gabungan	1. teaching skills 2. communication skills 3. personality authority 4. social skills 5. technical competent 6. stabilitas emosi
	Materi pendidikan dan pelatihan	Kesesuain materi diklat Kelengkapan materi diklat	1. jumlah materi yang diberikan disesuaikna dengan waktu 2. kesesuaian materi dengan uraian pekerjaan 1. bahan tertulis sebagai dasar materi 2. materi-materi diklat yang bersifat khusus 3. alat bantu peraga untuk penjelasan materi diklat
	Evaluasi progarm pendidikan dan pelatihan	Evaluasi bobot prrogram pendidikan dan pelatihan Perubahan prilaku karyawan	1. minat peserta terhadap program pendidikan dan pelatihan 2. seberapa jauh para peserta mempelajari isi dari program kilat 3. bertambahnya keahlian dan pengetahuan 1. disiplin karyawan 2. etos kerja karyawan

Dasar-dasar promosi karyawan	Kecakapan karyawan	Pengetahuan	1. mengetahui uaraian pekerjaan yang harus dikerjakan 2. mengetahui pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan 3. mengetahui mengepa pekerjaan tersebut harus dilakukan
		Kemampuan	1. mampu memyelesaikan tugas sesuai dengan uraian pekerjaan 2. mampu menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan sendiri 3. mampu bekerja sama dengan rekan kerja
	Senioritas	Masa kerja	1. berapa lama karyawan telah bekerja pada perusahaan 2. berapa kali karyawan telah dipromosikan pada perusahaan 3. berapa lama pengalaman kerja karyawan pada bidang yang sedang digeluti saat ini pada perusahaan
Prestasi kerja	Prestasi kerja karyawan	Kuantitas hasil kerja	1. kesesuaian antara kuantitas hasil kerja dengan standar yang ditetapkan 2. berusaha mencaoai hasil kerja yang tinggi
		Kualitas hasil kerja	1. kesesuaian antara kualitas hasil kerja dengan standar yang ditetapkan 2. ketelitian hasil kerja
		Ketepatan waktu	1. kesesuaian antara waktu penyelesaian pekerjaan dengan standar waktu yang ditetapkan 2. berusaha untuk menyelasiakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan

2. Skala pengukuran

Dalam penelitian ini, skala yang dipakai adalah skala likert dengan ukuran ordinal tetapi dengan bentuk interval. Skala likert oleh Sugiyono (2006:107) digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Beliau juga menyatakan bahwa skala ordinal adalah skala yang berjenjang dimana sesuatu "lebih" atau "kurang" dari yang lain. Sementara akala interval adalah skala yang memiliki jarak yang sama. Responden akan diminta untuk memberi respon dengan memilih jawaban dari lima

jawaban. Penilaian terhadap masing-masing jawaban akan diberi skor sebagai berikut :

a. Pilihan jawaban A (sangat setuju) diberi skor 5
b. Pilihan jawaban B (setuju) diberi skor 4
c. Pilihan jawaban C (netral) diberi skor 3
d. Pilihan jawaban D (tidak setuju) diberi skor 2
e. Pilihan jawaban E (sangat tidak setuju) diberi skor 1

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Pengertian populasi oleh Arikunto (2006:130) adalah "keseluruhan subyek penelitian". Dengan batasan pengertian seperti itu maka dimaksud sebagai populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PDAM Kota Probolinggo. Berdasarkan data yang telah diperoleh dapat diketahui bahwa jumlah karyawan PDAM Kota Probolinggo berjumlah 80 orang dan seluruh karyawannya telah mendapatkan program diklat yang diberikan oleh PDAM sendiri. Selain itu berdasarkan data yang ada seluruh karyawan PDAM Kota Probolinggo telah mendapatkan promosi Karyawan dari perusahaan yang berupa kenaikan pangkat.

2. Sampel

Pengertin sampel menurut Arikunto (2006:131) adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel diambil dari karyawan di beberapa bagian yang ada di PDAM kota Probolinggo yang pernah mengikuti program diklat dan telah mengalami ataupun mendapatkan promosi yang berupa kenaikan pangkat

Pada penelitian ini , teknik pengambilan sampel adalah menggunakan sampel acak sederhana (simple random sampling), yaitu pengambilan sampel secara random atau acak sederhana karena populasi bersifat homogen. Oleh Bungin (2001:108), "rancangan sampel probabilitas, artinya penarikan sampel didasarkan atas pemikiran bahwa keseluruhan unit populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel. Rancangan ini disebut juga sampling acakan". Untuk menentukan jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini digunakan rumus yang dikemukakan oleh Slovin (Umar, 1997:49) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n : banyaknya sampel

N : ukuran populasi

e : persen kelonggaran, karena pengambilan sampel yang masih ditolelir 10% atau 0,1

berdasarkan rumus diatas maka dapat dihitung sampel yang akan diteliti adalah :

$$n = \frac{80}{1 + 80(0,1)^2}$$

$$n = \frac{80}{1 + 0,8}$$

$n = 44,444$ dibulatkan menjadi 44 orang

E. Teknik Pengumpulan data

1. Jenis Data

Oleh Bungin (2001:129), jenis data adalah selah satu bagian yang paling vital dalam penelitian. Kesalahan dalm menggunakan atau memahami jenis data, maka data yang diperoleh juga akan meleset dari yang diharapkan. Pleh karena itu, peneliti harus mampu memahami jenis data mana yang seharusnya dipergunakan. Dalam penelitian sosial, ada dua jenis data dilihat dari sumbernya, yaitu :

a. Data Primer

Adalah data yang diperoleh dengan mengumpulkan data secara langsung dari lokasinpenelitian. Biasanya dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner atau dengan melakukan wawancara mengenai hal-hal yangditeliti kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel.

b. Data Sekunder

Adalah data yang diperoleh dari tempat penelitian yang menjadi obyek penelitian secara resmi dalam bentuk tertulis atau dokumen. Data sekunder ini merupakan data pendukung yang sangat diperlukan dalam

penelitian ini, seperti latar belakang pendirian perusahaan, struktur organisasi, jumlah karyawan, dan sebagainya.

2. Metode Pengumpulan Data

Dibutuhkan data yang valid untuk memperoleh hasil penelitian yang baik, sehingga analisis yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan penelitian yang ditetapkan. Untuk mendapatkan data yang obyektif maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

a. Metode Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang utama didalam penelitian ini. Dimana kuesioner merupakan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Hasil dari jawaban ini dapat digunakan untuk mengukur hubungan dan pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap prestasi karyawan. Instrumen yang digunakan adalah pedoman kuesioner.

b. Metode Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit. Metode ini merupakan sarana penunjang dari kuesioner, digunakan untuk memperoleh data yang sifatnya primer. Instrumen yang digunakan adalah wawancara. Dalam melaksanakan peneliti ini penulis mengumpulkan data dengan melakukan penyebaran kuesioner serta melakukan interview serta kepada kepala bidang, kepala bagian, staf administrasi, bagian personalia dan observasi sebagai tambahan.

c. Metode Dokumentasi

Metode pengumpulan data melalui catatan-catatn resmi yang dimiliki perusahaan, dokumen-dokumen maupun pelaporan yang ada, untuk mengetahui keadaan perusahaan secara umum, arsip dari pihak-pihak yang bersangkutan dalam pelaksanaan penilitian.

3. Instrumen Penelitian

a. Kuesioner

Sejumlah pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden dengan maksud untuk mendapatkan jawaban yang sesuai dengan tujuan penelitian.

b. Pedoman Wawancara

Berisi daftar pertanyaan yang diajukan langsung kepada pihak-pihak yang terkait sebagai sumber informasi sesuai dengan permaslahan yang akan diteliti.

c. Dokumentasi

Berupa pedoman dokumentasi untuk mengumpulkan data dalam kategori yang berhubungan denganmasalah penelitian baik dari sumber dokumentasi seperti buku, koran, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan kerja dan sebagainya

F. Uji Validitas Dan Reliabilitas

Kedudukan data sangat penting bagi suatu penelitian, karena data merupakan variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat untuk membuktikan hipotesis. Oleh karena itu data dalam suatu penelitian dapat dikumpulkan dengan suatu instrumen. Instrument yang akan digunakan dalam pengumpulan data harus memenuhi dua persyaratan penting, yaitu validitas dan reliabilitas.

1. Validitas

Oleh Arikunto (2002:168), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Jadi validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengumpakan dengan pasti apa yang akan diteliti. Untuk mengukur validitas, digunakan perhitungan korelasi product moment, dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x^2)\}\{N\sum y^2 - (\sum y^{2})\}}}$$

Dimana :

r : Korelasi product momeny X dan Y

N : banyaknya sampel

x : Skor item x

y : skor item y

(Arikunto, 2006:170)

Menurut Sugiono (2006:221) bahwa bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan *SPSS for windows*

2. Reliabilitas

Oleh Arikunto (2006:178), reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk dipergunakn sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Jadi reliabilitas ini untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur tersebut dapat dipercaya. Untuk mengukur reliabulitas dapat dihitung dengan rumus Alpha Croanbach seperti tertulis pada halaman berikut :

$$r_{11} = \left[\frac{K}{K-1}\right]\left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma^2_t}\right]$$

Dimana :

r_{11} : Reliabilitas Instrumen

K : Banyaknya Butir pertanyaan atau soal

$\sum \sigma b^2$: Jumlah varians butir

σ^2_t : Varians total

Hasil reliabilitas dinyatakan dalam bentuk koefisien, semakin mendekati 1, mengidentikasi semakin tinggi koefisien internal reliabilitasnya. Koefisien relibilitas (r) antara 80 sampai dengan 1,0 dikategorikan baik, koefisien reliabilitas (r) antara 0,6-0,79 dinyatakan reliabilitas diterima, koefisien reliabilitas (r) kurang dari0,60 dikatakan reliabilitas kurang baik.

G. Analisis Data

Langkah selanjutnya setelah pengumpulan data adalah menganalisis data unutk mencari hubungan terhadap variabel-variabel yang diteliti untuk membenarkan atau menyalahkan hipotesis penelitian. Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode ilmiah, karena dengan analisis data tersebut nantinya akan diperlakukan secara bertahap yang dilakukan beberapa analisis sampai akhirnya dirumuskan suatu pemecahan dan kesimpulan.

1. Analisa Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran tentang karakteristik responden serta menyusun distribusi frekuensi dengan menggunakan data dari kuisioner yang telah diberikan pada responden. Dengan demikian, akan diperoleh frekuensi, persentasi, dan rata-rata skor jawaban responden untuk masing-masing item pernyataan yang ada pada setiap variabel. Berdasarkan skor yang diperoleh masing-masing item variabel tersebut kemudian dianalisis guna mengungkapkan fenomena yang terdapat pada setiap variabel sesuai dengan persepsi responden yang mana hal tersebut nantinya akan digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dimana penelitian ini dilakukuan.

2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis inferensial digunakan untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh antar variabel yang diteliti. Berikut ini adalah teknik analisis yang digunakan :

a. Analisis regresi linear berganda

Uji regresi berganda (multiple regression test) adalah alat analisis peramalan nilai pengaruh variabel bebas (instruktur pendidikan dna pelatihan, materi pendidikan dan pelatihan, evaluasi program pendidikan dan pelatihan, kecakapan karyawan dan senioritas karyawan) tehadap variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan. Adapun persamaan regresi linear berganda dirumuskan sebagai berikut :

$$aY = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X4 + b_5X5$$

Keterangan :

Y	= variabel terikat
a	= konstanta
$b_1,....,b_5$	= koefisien variabel independen

$X_1,....X_5$ = variabel independen (variabel bebas)

b. Uji hipotesis

1) Uji simultan (uji F)

Uji F digunakan untuk menguji hipotesis perihal simultan antara varibel-variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model regresi berganda. Menguji signifikansi koefisien regresi berganda digunakan uiji F dengan tingkat kepercayaan 95% atau σ= 0,05 dengan rumus :

$$F_{hit} = \frac{R^2/(K-1)}{(1-R^2)/(n-k)}$$

Keterngan :

F_{hit} = F hasil perhitungan

R2 = koefisien determinasi

k = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

Adapun hipotesis untuk uji F sebagai berikut :

Ho : Secara simultan (bersama-sama), variabel bebas (instruktur diklat, materi diklat, evaluasi program diklat, kecakapan karyawan, dan senioritas karyawan) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan).

Hi : Secara simultan (bersama-sama), variabel bebas (instruktur diklat, materi diklat, evaluasi program diklat, kecakapan karyawan, senioritas karyawan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan).

Uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan f hitung dan f table atau signifikan t dan signifikan α :

a. sig. F < sig. α, maka Ho ditolak

b. sig. F > sig. α, maka Hi diterima

2) Uji parsial (uji t)

Uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial uatau untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Statistik uji t ini juga dapat digunakan untuk mengetahui variabel-variabel bebas mana yang paling dominan mempengaruhi variabel terikat. Rumus yang digunakan menurut Sugiarto (1993:26) :

$$t_{\text{hit}} = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Keterangan :

t_{hitung} = nilai dihitung dan menunjukkan nilai standar deviasi dari distribusi

bi = koefisien regresi

Sbi = standar error koefisien regresi

Dalam hal ini regresi berganda uji dengan derajat kepercayaan 95% atau dengan penyimpangan 5%. Seluruh rangkaian proses analisis data di atas dapat dilakukan melalui program SPSS *for windows version* 13.00 yang dalam hal ini akan membantu menyelesaikan formulasi sebagaimana telah dijabarkan sebelumnya. Adapun hipotesis untuk perhitungan uji t adalah sebagai berikut :

Ho : Secara parsial, variabel-variabel bebas (instruktur diklat, materi diklat, evaluasi program diklat, kecakapan karyawan, senioritas karyawan) tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan).

Hi : Secara parsial, variabel-variabel bebas (instruktur diklat, materi diklat, evalusi program diklat, kecakapan karyawan, senioritas karyawan) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (prestasi kerja karyawan).

Uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan t hitung dan t table atau signifikan t dan signifikan α :

a. sig. t < sig. α, maka Ho ditolak
b. sig. t > sig. α, maka Hi diterima

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Profil Organisasi.

PDAM merupakan salah satu unit pelayanan pemerintah kota probolinggo yang bergerak di bidang jasa penyediaan air bersih, sehingga PDAM Kota Probolinggo memegang peranan sangat penting didalam pemenuhan akan kebutuhan air bersih bagi masyarakat Kota Probolinggo.

2. Program PDAM Kota Probolinggo.

a. Mempercepat pemasangan sambungan baru
b. Penyuluhan pada masyarakat
c. Upaya jemput bola dalam mencari konsumen
d. Pelayanan pengaduan kepada pelanggan yang bermasalah
e. Pemasangan air PDAM kepada kelompok industri

3. Jumlah Karyawan PDAM Kota Probolinggo

a. Bagian Administrasi dan Keuangan : 24 Orang
b. Bagian Hubungan Pelanggan : 29 Orang
c. Bagian Teknik : 27 Orang

4. Motto PDAM Kota Probolinggo.

Motto **: " PDAM BESTARI "**

Berarti :

a. Bersih : Kondisi Air PDAM Kota Probolinggo selalu keadaan bersih
b. Sehat : Kondisi Air PDAM Kota Probolinggo bebas dari bakteri
c. Tertib : Kondisi Air PDAM Kota Probolinggo dioperasikanselama 24 jam
d. Aman : Kondisi Air PDAM Kota Probolinggo terhindar dari pencemaran lingkungan
e. Indah : Dalam berkarya menjaga keindahan lingkungan

5. Visi dan Misi PDAM Kota Probolinggo.

Visi :

a. Pelayanan prima menuju kualitas, kwantitas, serta menungkatkan pelayanan
b. Fullcost Recovery dapat menutup biaya operasional

Misi :

a. Meningkatkan pelayanan air bersih dalam rangka memenuhi kebutuhan serta menunjang derajat kesehatan dan kesejahteraan masyarakat.
b. Memperoleh sisa usaha dan menunjang pendapatan asli daerah

6. Tugas Pokok PDAM Kota Probolinggo :

a. Menyelengarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek pelayanan umum, kesehatan dan sosial bagi penduduk di wilayah Kota Probolinggo.
b. Melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah dalam bidang yang menjadi tanggung jawab

7. Kedudukan Perusahaan Air Minum Daerah Kota Probolinggo :

a. Perusahaan daerah air minum sebagai perusahaan milik pemerintah daerah adalah suatu alat kelengkapan otonomi daerah
b. Perusahaan daerah air minum diselenggarakan atas dasar azaz ekonomi perusahaan dalam kesatuan sistem pembinaan ekonomi indonesian berdasarkan pancasila yang menjamin kelangsungan Demokrasi Ekonomi yang berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat
c. Perusahaan Daerah Air minum sehari-hari dipimpin oleh seorang direktur dibawah pengawasan suatu badan pengawas

8. Fungsi Perusahaan Air Minum Daerah Adalah :

a. Memberikan pelayanan umum dala bentuk pelayanan jasa terhadap kebutuhan air minum yang sehat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat

b. Mengoptimalkan pemanfaatan ekonomis dalam mengelola sumber daya air untuk meningkatkan efisiensi perusahaan daerah demi tercapainya kesejahteraan bersama
c. Memaksimalkan pendapatan dari hasil pengelolaan air minum sesuai dengan rencana yang diprogram oleh perusahaan daerah dalam menunjang pelaksanaan pembangunan
d. Administrasi ketatausahaan yang menyiapkan usaha dan kegiatan dalam hal ketatusahaan, kepegawaian, keuangan, peralatan dan perlengkapan
e. Pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaantugas pokok sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh walikota berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku
f. Koordinasi merupakan serangkaian usaha dan kegiatan dalam hubungan dengan pembinaan hubungan kerjasama dengan instansi lain guna kelancaran dan keharmonisan pelaksanaan pekerjaan dalam bidang tugasnya
g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang dibebankan oleh walikota

9. Susunan Organisasi Kantor PDAM Kota Probolinggo.

a. Susunan organisasi perusahaan daerah air minum terdiri dari
   1) Badan pengawas
   2) Direktur
   3) Kepala Bagian
   4) Kepala sub bagian
b. Kepala bagian terdiri dari :
   1) kepala bagian administrasi dan keuangan.
   2) Kepala bagian hubungan pelanggan
   3) Kepala bagian teknik
c. Kepala bagian administrasi dan keuangan dibantu dan membawahi sub bagian-sub bagias :
   1) kepala sub bagian umum
   2) kepala sub bagian kepegawaian
   3) kepala sub bagian anggaran

4) kepala sub bagian perbendaharaan

d. Kepala bagian hubungan pelanggan dibantu dan membawahi sub bagian-sub bagian :
   1) kepala sub bagian rekening
   2) kepala sub bagian penagihan
   3) kepala unit

e. Kepala bagian teknik dibantu dan membawahi sub bagian- sub bagian :
   1) kepala sub bagian produksi
   2) kepala sub bagian tranmisi dan distribusi
   3) kepala sub bagian perencanaan teknik
   4) kepala sub bagian pemeliharaan.

10. Tugas, Wewenang Dan Tanggung Jawab.

a. Direktur perusahaan mempunyai wewenang :
   1) memimpin perusahaan daerah sehari-hari berdasarkan kebijaksanaan umum yang digariskan oleh kepala daerah dan atau badan pengawas dengan mengikuti tata tertib serta tat kerja yang sudah ditetapkan dan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
   2) Mengurus dan menguasai kekayaan perusahaan daerah
   3) Direktur dapat melaksanakan hal- hal sebagai berikut :
      - mengadakan perjanjian atas nama perusahaan daerah yang berlaku untuk jangka lebih dari setahun
      - mengadakan pinjaman dan pengeluaran obligasi
      - memperoleh memindahtangankan atau membebani benda tak bergerak
      - mengadakan investasi baru
      - penyertaan modal dalam perusahaan lain
      - mewakili perusahaan daerah didalam maupun diluar pengadilan
      - mengadakan tindakan lain yang dipandang perlu
   4) mengusulkan tarif air minum kepada kepala daerah melalui pengawas

5) menyusun dan mengajukan rencana anggaran perusahaan daerah selambatnya 3 bulan sebelum tahun buku mulai berlaku untuk diminta persetujuan dari kepala daerah
6) menyusun tambahan atau perubahan anggaran yang terjadi dalam tahun yang bersangkutan dan melaksanakan setelah mendapat persetujuan dari kepala daerah
7) menyusun laporan berkala perhitungan hasil usaha dan kegiatan perusahaan daerah untuk dilaporkan kepada kepala daerah setiap 3 bulan sekali
8) menyampaikan laporan rugi/laba kepada kepala daerah selambatnya 3 bulan setelah tahun buku berakhir.
9) Mengangkat dan memberhentikan pegawai sesuai dengan peraturan kepegawaian daerah

b. Kepala bagian administrasi dan keuangan mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :
1) mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan dibidang administrasi keuangan, logistik/gudang, kepegawaian dan perbendaharaan
2) merencanakan dan mengendalikan sumber-sumber pendapatan serta perbelanjaan perusahaan daerah
3) mengendalikan kekayaan perusahaan daerah
4) mengadakan kerja sama yang erat dengan kepala bagian teknik dan kepala bagian hubungan pelanggan dalam mengatur dan mengawasi penyediaan fasilitas dan matrerial yang dibutuhka untuk kelancaran kegiatan dalam bidang operasional
5) merencanakan, mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan dari sub bagian umum, sub kepegawaian, sub anggaran dan sub bagian perbendaharaan
6) membuat rencana anggaran dan mengawasi penyusunan anggaran dan menetapkan besarnya modal kerja perusahaan serta merumuskan dan menetapkan kebijaksanan mengenai penggunaan uang yang lebih efektif
7) mengawasi dan melaksanakan pengamanan seluruh aktiva perusahaan, menetapkan kebijaksanaan mengenai pemeliharaan dan penggunaan secara efektif dari fasilitas perusahaan.

8) Mengawasi penyelenggaraan pembukuan yang up to date dan menilai laporan keuangan untuk mengusulkan perbaikan pada posisi keuangan perusahaan
9) Mengusulkan kepada direktur tentang penyesuaian tarif air minum dan kebijaksanaan kepegawaian
10) Merencanakan dan menginventarisir data keuangan khususnya menyangkut pendapatan dan pengeluaran
11) Mengendalikan uang pendapatan hasil penagihan rekening air dari pelanggan

c. Kepala sub bagian umum mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :
1) mencatat naskah dinas/masuk dan meneruskan kepada direktur
2) menyiapkan dan mengerjakan naskah termasuk melaksanakan pengerjaan pengetikan
3) mencatat naskah dinas/keluar dan mengirimnya ke alamat tujuan
4) melaksanakan pengadaan, mengatur, menyimpan, memelihara arsip naskah dinas/dan dokumen dinas serta menyajikan apabial diperlukan
5) menyelenggarakan perpustakaan dinas
6) mengatur dan mengawasi serta mencatat penggunaan persediaan barang tehnik dan peralatan kantor
7) menyusun rancangan peraturan yang berkaitan dengan perusahaan daerahserta menyimpan dan dan memelihara produk hukumyang berlaku
8) membantu menyelesaikan permasalahan hukum yang berkaitan dengan perusahaan daerah
9) melaksanakan perawatan dan peneliharaan barang milik perusahaan
10) mengurus surat-surat berharga milik perusahaan
11) merencanakan pengadaan barang dan jasa yang diperlukan dengan memperhatikan mutu, jumlah harga dan jenis serta ketetapan waktu
12) menyusun rencana kerja dan syarat-syarat (RKS)
13) melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh bagian administrasi dan keuangan

d. Kepala sub bagian kepegawaian mempunyai tugas dan tanggung jawab :
1) mengurus administrasi kepegawaian yang meliputi usul, kepangkatan, kenaikan pangkat, mutasi, promosi, pemberhentian, pensiun dan konditute

2) menyusun rencana formasi pegawai dan mengusulkan rencana pengangkatan
3) menyusun rencana pendidikan dan latihan, mutasi dan pengembangan karier
4) menegakkan tat tertib dan disiplin pegawai
5) mengusulkan pemberian hukuman dan penghargaan bagi para pegawai
6) mengurus pelaksanaan pembinan rohani
7) mengurus peralatan kesehatan pegawai
8) mengurus kesejahteraan pegawai
9) melaksanakan tugas lain dari kepala bagian keuangan dan admnistrasi

e. Kepala sub bagian anggaran mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :
1) menyusun proyeksi keuangan jangka pendek, menengah dan panjang
2) menyiapkan rencan anggaran perusahaan daerah
3) menyiapkan konsep pengantar anggaran perusahaan daerah
4) menyelengarakan tata usaha anggaran
5) meneliti dan mengevaluasi realisasi penerimaan dan pengeluaran perusahaan daerah
6) menyusun rencana cash inflow dan cash budget perusahaan daerah
7) melaksanakan pekerjaan akuntansi perusahaan sesuai prinsip yang berlaku
8) menyiapkan perhitungan rugi laba perusahaan
9) melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh bagian administrasi dan keuangan

f. Kepala sub bagian perbendaharaan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :
1) menyelenggarakan kegiatan administrasi penagihan dan melaksanakan pengurusan kas
2) menerima, menyimpan dan mengeluarkan uang hasil penagihan rekening dan penerimaan lainnya sesuai denga ketentuan yang berlaku
3) mengerjakna buku kas
4) membuat posisi kas setiap hari
5) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala bagian administrasi dan keuangan

g. Kepala bagian hubungan pelangga mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

1) kepala bagian hubungan pelanggan menyelenggarakan kegiatan penyaluran meter air, memeriksa data penggunaan air berdasarkan meter, pemasaran, pelayanan langganan dan mengurus penagihan rekening langganan
2) kepala bagian hubunga pelanggan mempunyai fungsi pelayanan pelanggan, pengelolaan rekening, pengelolaan data langganan
3) menyelenggarakan pemasaran, pelayanan langganan dan mengurus penagihan rekening air minum
4) memberikan saran dan pertimbangan kepsds direktur sesuai dengan hierarki tentang langkah-langkah yang akan diambil
5) melaksanakan tugas lain yang diberikan direktur

h. Sub bagian rekening mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1) menyelenggarakan kegiatan administrasi rekening air berdasarkan data pemakaian air minum sesuai dengan tarip yang berlaku
2) menyelenggarakan administrasi pelanggan yang berkaitan dengan proses penerbitan rekening air minum
3) menerbitkan rekening air minum berdasarkan data pemakaian air minum sesuai dengan tarip yang berlaku
4) meneliti dan mengoreksi rekening-rekening yang diterbitkan
5) memberikan tanda pengesahan pada rekening air dengan mesin register
6) menyerahkan rekening air yang telah diberi tanda pengesahan pada sub bagian penagihan
7) mempunyai wewenang memproses permohonan sambungan air dan memberikan penerangan kepada masyarakat
8) mengkoordinir dan mengawasi pelayanan pelanggan, pencatatan meter air dan pemeliharaan daftar perhitungan rekening
9) menampung dan menyelesaikan pengaduan masyarakat yang tidak dapat melayani secara memuaskan
10) menunjang perluasan penyambungan baru dan memperlancar pemberitahuan tentang peraturan baru yang perlu diketahui oleh masyarakat

11) memeriksa kebenaran pencatatan meter air oleh petugas
12) mengadakan koordinasi dan kerjasama teknik
13) menjalankan tugas dari kepala hubungan pelanggan

i. Kepala sub bagian penagihan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :
   1) mencatat dan menerima rekening air dan menyerahkan kepada sub bagian rekening
   2) mencatat penambahan/pengurangan jumlah/nilai rekening air berdasarkan laporan dari sub bagian rekening
   3) membuat laporan mengenai hasil penagihan rekening
   4) menerima dan mencatat rekening air dari sub bagian rekening untuk dijadikan ke juru tagih
   5) melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala bagian hubungan pelanggan
   6) kepala sub bagian penagihan dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala bagian hubungan pelanggan

j. Kepala bagian tehnik mempunyai tugas dan tanggung jawab :
   1) mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan di bidang produksi, perencanaan teknik, distribusi dan peralatan teknik
   2) mengkoordinasikan dan mengendalikan pemeliharaan instalasi produksi, jaringan pipa tranmisi dan pipa distribusi beserta peralatannya
   3) mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan pengujian peralatan teknik dan bahan-bahan kimia
   4) melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur

k. Kepala sub bagian produksimempunyai tugas dan tanggung jawab :
   1) mengendalikan atas kualitas dan kuantitas produksi air termasuk menyusu rencana kebutuhan material produksi.
   2) Sub bagian produksi mempunyai fungsi mekanik mesin, ketenagaan, kualitas serta laboraturium
   3) Melukukan penelitian secara terus menerus terhadap kualitas air

4) Mengawasi dosis penggunaan bahan kimia untuk masing-masing jenis berdasarkan tingkat kualitas air
5) Melakukan pengendalian kualitas air bersih yang ada di jaringan distribusi
6) Melayani permintaan penelitian kualitas air minum dari masyarakat atau intansi yang memerlukan
7) Mengadakan pengendalian stock bahan kimia untuk pengalolaan air
8) Mengendalikan penyaluran dan penggunaan bahan kimia untuk pengelolaan air
9) Mengadakan pengendalian terhadp mesin atau listrik agar proses air bersih senantiasa berjalan
10) Melaksanakan pengendalian perawatan dan perbaikan peralatan produksi pada instalasi produksi
11) Melaksanakan tugas lain yang diberikan kepala bagian teknik

l. Kepala sub bagian tranmisi dan distribusi mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :
1) melaksanakan survey lapangan dalam rangka penentuan likasi untuk pemasangan pipa induk
2) memelihara jaringan pipa induk dan peralatannya serta perlengkapan distribusi
3) melaksanakan pembagian air secara merata dan terus- menerus
4) melaksanakan perbaikan, pemindahan atau penyempurnaan pipa distribusi
5) melaksankan dan mengawasi pemasangan dan pemeliharaan pipa tranmisi, distribusi dan pemasangan instalasi baru
6) melaksanakan atau mengawasi perbaikan jaringan pipa yang mengalami gangguan/kebocoran
7) melakukan pengecekan ke lapangan tempat terjadinya gangguan distribusi air minum
8) menerima pengaduan dari masyarakat tentang gangguan distribusi air
9) melakukan pencegahan terhadap usaha-usaha yang menggangu distribusi air minim
10) melakukan tugas lain yang diberikan oleh kepala teknik

m. Kepala sub bagian perencanaan teknik mempunyai tugas pokok dan tanggung jawab antara lain :

1) merencanakan dan mengevaluasi pengadaan gedung, bangunan air, jaringan pipa dan pemetaan jaringan pipa
2) melakukan survey, pengukuran, opname dan penggambaran rencana pekerjaan konstruksi bangunan/gedung serta mengolah hasilnya
3) menyiapkan dan menyajikan gambar detail teknik, perhitungan anggaran serta persyaratan lainnya untuk pelaksanaan pekerjaan konstruksi dan permohonan perijinan yang diperlukan
4) menyusun rencana data material bangunan
5) mengawasi pelaksanaan teknis pembangunan gedung dan bangunan air
6) membuat gambar dan rencana jaringan air minum
7) membantu dan memberikan petunjuk-petunjuk kepada unit pelayanan dalam rangka pengembangan jaringan air minum
8) memberikan keterangan tentang rencana pengembangan jaringan pipa air minum kepada masyarakat yang membutuhkan
9) memantau kegiatan pembuatan rencana jaringan air minum yang dilakukan oleh unit pelayanan

n. Sub bagian pemeliharaan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

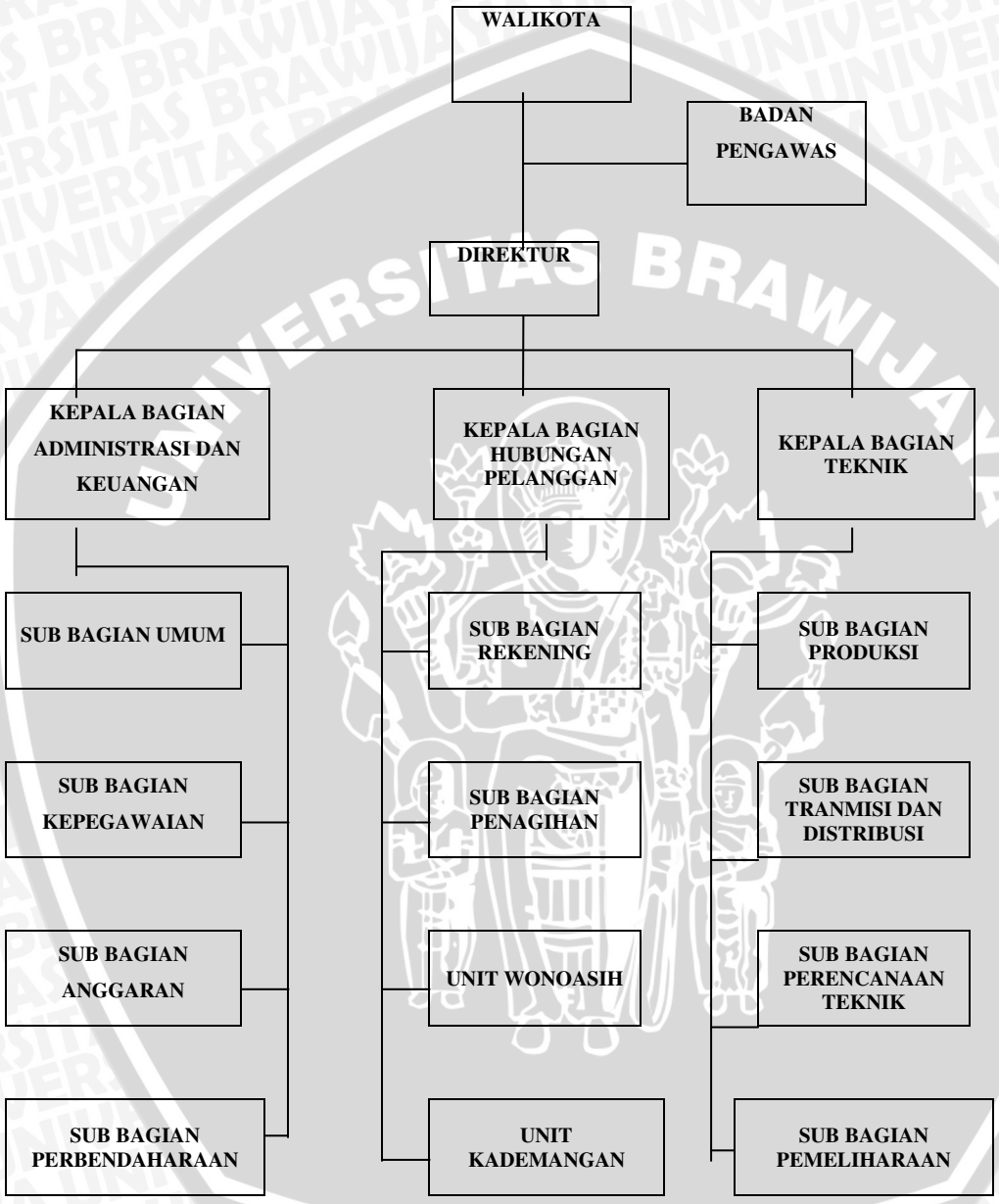
1) menerima permohonan perawatan/perbaikan peralatab teknik
2) melaksanakan /mengusahakan perawatan/perbaikan peralatan teknik termasuk perbaikan meter air
3) menetapkan rencana kerja dan tat waktu pengecekan kondisi dan berfungsinya tiap meteran air yang ada pada semua pelanggan, mengawasi dan memeriksa pelaksanaan rencana tersebut
4) menyelenggarakan penelitian dan pemeriksaan atas pemasangan meteran liar, pemalsuan segel dan sebagainya
5) mengawasi pelaksanaan pemasangan meteran baru,perbaikan rutin pada meteran air minum maupun atas permintaan langganan, setalah diadakan penelitian penelitian dan pemeriksaan seperlunya

6) mengawasi pelaksanaan pencabutan meter air dari langganan yang dinyatakan berhenti

11. Bagan Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum

Gambar 4

Bagan Struktur Organisasi PDAM Probolinggo

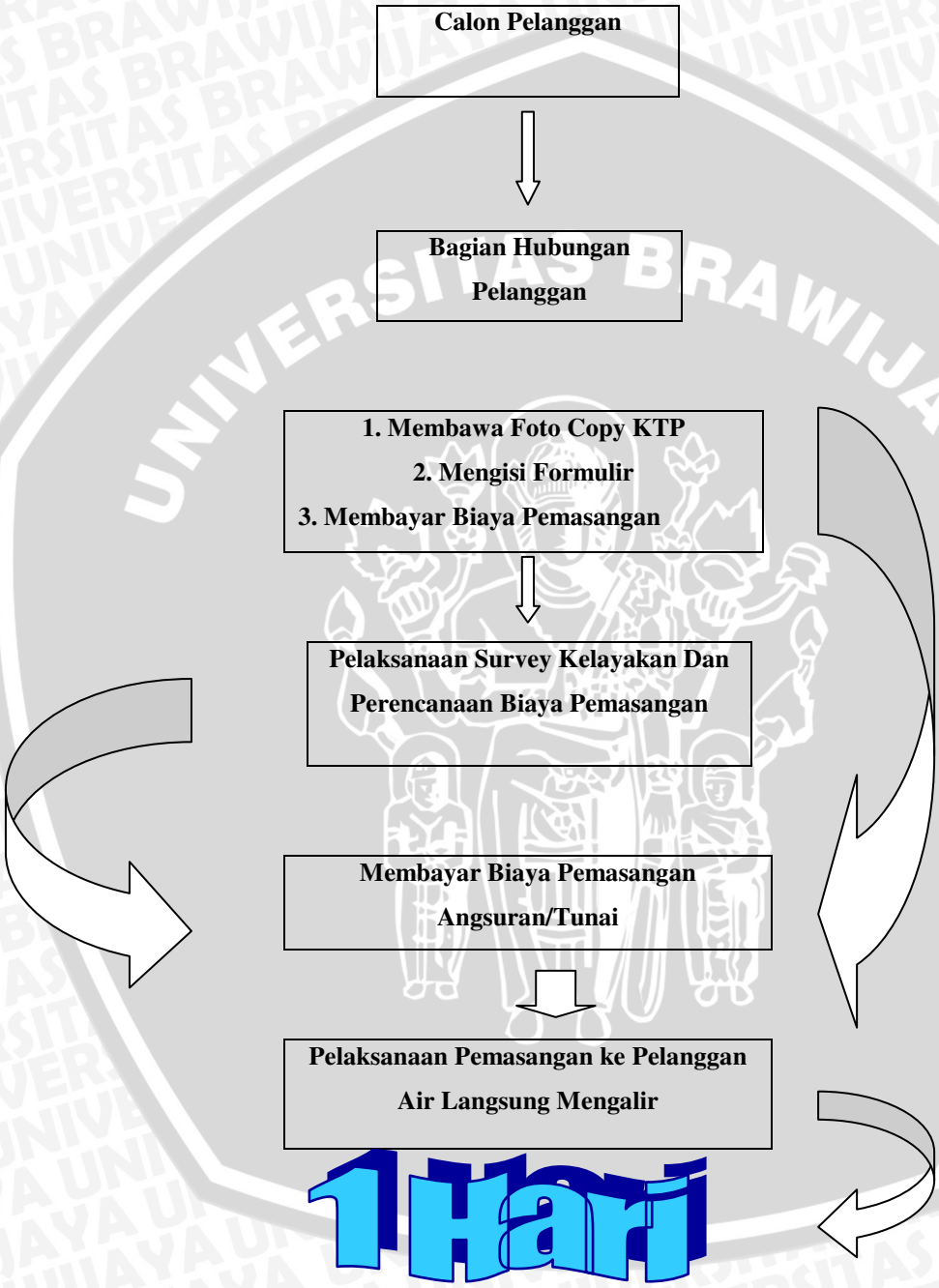


Sumber: Keputusan Walikota Probolinggo No. 43 tahun 2001 Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum

12. Prosedur Menjadi Pelanggan PDAM.

GAMBAR 5

Prosedur Menjadi Pelanggan PDAM



Sumber : Surat Keputusan Walikota Probolinggo No. 43 Tahun 2006 Tentang Prosedur menjadi pelanggan Perusahaan Air Minum Daerah

13. Diklat Yang Diberikan PDAM Kota Probolinggo.

Bagian Teknik :

1. Penanganan cepat kerusakan dan kebocoran pipa air
2. Pemasangan cepat dan tepat pipa air baru
3. Perawatan pipa air dan kelengkapan

Bagian Administrasi dan Keuangan :

1. Efektifitas keuangan
2. Pengelolaan keuangan yang baik dan benar
3. Penekanan biaya dan pendapatan maksimal

Bagian Hubungan Pelanggan :

1. Pelayanan Publik
2. Strategi pemasaran
3. Perluasan wilayah pemasangan

Sumber : Pedoman Tirta Dharma Indonesia

B. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Probolinggo. Gambaran umum responden yang diteliti dalam penelitian ini meliputi gambaran responden berdasarkan jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja karyawan yang bersangkutan.

1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran responden yang merupakan karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Probolinggo berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Nomor	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1.	Laki – laki	35	79,5
2.	Perempuan	9	20,5
Total		44	100

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Pada data yang tampak pada Tabel 3 menunjukkan bahwa untuk responden dengan jenis kelamin laki - laki sebanyak 35 responden (79,5%). Sedangkan untuk responden dengan jenis kelamin perempuan diketahui sebanyak 9 responden (20.5%). Dengan demikian dapat diketahui jika untuk responden dengan jenis kelamin laki - laki lebih banyak daripada perempuan.

2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Gambaran responden menurut usia berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Nomor	Usia	Jumlah Responden	Persentase
1.	< 30 tahun	4	10
2.	30 – 40 tahun	10	21,7
3.	> 40 tahun	30	68.3
Total		44	100

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Berdasarkan data yang tercantum pada tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk responden dengan usia kurang dari 30 tahun sebanyak 4 orang (10%), usia antara 30 – 40 tahun sebanyak 10 orang (21,7%), dan usia diatas 40 tahun sebanyak 30 orang (68,3%). Hal ini menunjukkan mayoritas responden berusia lebih dari 40 tahun. .

3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan yang dimaksud disini adalah pendidikan terakhir sebelum menjadi karyawan PDAM Kota Probolinggo. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner diketahui gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 4
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Nomor	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
1.	SMP	3	6,82
2.	SMU	28	63,64
3.	Diploma	3	6,82
4.	Sarjana	10	22,73
Total		44	100

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa respnden dengan tingkat pendidikan SMP sebanyak 3 orang (6,82%) dan SMA sebanyak 28 orang (63,64%). Sedangkan untuk responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 3 orang (6,82%) dan 10 orang (22,73%) untuk responden dengan tingkat pendidikan Sarjana. Hal ini menunjukkan mayoritas responden yaitu karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Probolinggo mempunyai tingkat pendidikan SMA/SLTA.

4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 5
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Nomor	Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
1.	< 5 tahun	3	6,8
2.	5 – 10 tahun	14	31,8
3.	> 10 tahun	27	61,4
Total		44	100

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Berdasarkan data yang tercantum pada tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 3 orang (6,8%), responden dengan masa kerja antara 5 tahun sampai 10 tahun dan sebanyak 14 orang (31,8%) dan untuk responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 27 orang (61,4%).

C. Gambaran Variabel yang Diteliti

Gambaran variabel-variabel yang diteliti dipergunakan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban responden terhadap item dalam kuesioner yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk analisis dan interpretasi data. Gambaran dari variabel-variabel Diklat dan Promosi yang diteliti berdasarkan hasil penyebaran kuesioner selengkapnya akan dikemukakan dalam penjelasan berikut:

1. Variabel Instruktur Pendidikan dan Pelatihan (X_1)

Instruktur Pendidikan dan Pelatihan adalah merupakan pelatih yang memberikan pendidikan dan pelatihan kepada peserta pendidikan dan pelatihan. Dalam penelitian ini aspek-aspek yang tercakup dalam variabel instriktur pendidikan dan pelatihan adalah teaching skills, comunicatioan skills, personalithy authority, social skills, kompetensi tehnik, dan stabilitas emosi. Penilaian responden terhadap item-item berkaitan dengan variabel instruktur pendidikan dan pelatihan dapat dijelaskan pada tabel –tabel di bawah ini:

Tabel 6
Distribusi Frekuensi Variabel Instruktur pendidikan dan pelatihan (X_1)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Jawaban 5		Jawaban 4		Jawaban 3		Jawaban 2		Jawaban 1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	$X_{1.1}$	34	77,3	7	15,9	3	6,8	-	-	-	-	4,70
2.	$X_{1.2}$	27	61,4	14	31,8	3	6.8	-	-	-	-	4,55
3.	$X_{1.3}$	16	36,4	26	59,1	2	4,5	-	-	-	-	4,32
4.	$X_{1.4}$	2	4,5	35	79,5	6	13,9	1	2,3	-	-	3,86
5	$X_{1.5}$	2	4,5	33	75	9	20,5	-	-	-	-	3,84
6	$X_{1.6}$	4	9,1	34	77,3	6	13,6	-	-	-	-	3,95
Rata – rata frekuensi untuk X_1 = 4,20												

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Keterangan :

$X_{1.1}$ = teaching skill/ kecakapan mendidik
$X_{1.2}$ = comunication skill/komunikasi
$X_{1.3}$ = personalithy authorithy/kewibawaan
$X_{1.4}$ = social skill/kemampuan untuk menghargai
$X_{1.5}$ = kompetensi tehnik
$X_{1.6}$ = stabilitas emosi/kesabaran

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk item instruktur diklat PDAM memiliki teaching skill yang baik, sebanyak 34 orang responden (77,3%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 7 orang responden (15.9%) menjawab setuju, 3 orang responden (6,8%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan mayoritas responden sangat setuju bahwa instruktur diklat PDAM memiliki teaching skill yang baik.

Pada item instruktur diklat PDAM memiliki comunication skill yang baik, sebanyak 27 orang responden (61,4%) menyatakan sangat setuju, 14 orang responden (31,8%) menyatakan setuju, 3orang responden (6,8%) menyatakan ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar reponden menyatakan sangat setuju bahwa instruktur diklat PDAM memiliki comunication skill yang baik.

Pada item instruktur diklat PDAM memiliki personalithy authorithy/ kewibawaan, sebanyak 16 orang responden (36,4%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 26 orang responden (59,1%) menjawab setuju, dan 2 orang (4,5%) responden yang menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangt tidak setuju. Hal ini membuktikan jika mayoritas responden setuju bahwa instruktur diklat PDAM memiliki personalithy authorithy/ kewibawaan.

Pada item instruktur diklat PDAM memiliki social skill yang baik, sebanyak 2 orang responden (4,5%) menyatakan sangat setuju, 35 orang responden (79,5%) menyatakan setuju, 6 orang responden (13,9%) menyatakan ragu-ragu,1 orang responden (2,3%) yang menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar reponden

menyatakan bahwa sangat setuju jika instruktur diklat PDAM memiliki social skill yang baik

Pada item instruktur diklat PDAM memiliki kompetensi tehnik yang sesuai, sebanyak 2 orang responden (4,5%) menyatakan sangat setuju, 33 orang responden (75%) setuju, 9 orang responden (20,5%) menyatakan ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar reponden menyatakan setuju bahwa instruktur diklat PDAM memiliki kompetensi tehnik yang sesuai.

Pada item instruktur diklat PDAM memiliki stabilitas emosi yang baik, sebanyak 4 orang responden (9,1%) menyatakan sangat setuju, 34 orang responden (77,3%) menyatakan setuju, 6 orang responden (13,6%) menyatakan ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju . Hal ini menunjukkan sebagian besar reponden menyatakan setuju bahwa diklat PDAM memiliki stabilitas emosi yang baik

2. Variabel materi pendidikan dan pelatihan (X_2)

Materi pendidikan dan pelatihan adalah bahan mata pelajaran pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada peserta diklat. Penilaian responden terhadap item-item berkaitan dengan variabel materi pendidikan dan pelatihan dapat dijelaskan pada tabel-tabel di bawah ini:

Tabel 7
Distribusi Frekuensi Variabel Materi Diklat (X_2)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Jawaban 5		Jawaban 4		Jawaban 3		Jawaban 2		Jawaban 1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	$X_{2.1}$	28	63,6	9	20,5	7	15,9	-	-	-	-	4,48
2.	$X_{2.2}$	16	36,4	13	29,5	15	34,1	-	-	-	-	4,02
3.	$X_{2.3}$	7	15,9	27	61,4	10	22,7	-	-	-	-	3,93
4.	$X_{2.4}$	3	6,8	15	34,1	22	50	3	6,8	1	2,3	3,36

5	$X_{2.5}$	2	4,5	26	59,1	16	36,4	-	-	-	-	3,68
Rata – rata frekuensi untuk X_2 = 3,89												

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Keterangan :

$X_{2.1}$ = jumlah materi diklat sesuai dengan waktu
$X_{2.2}$ = kesesuaian materi diklat dengan uraian pekerjaan
$X_{2.3}$ = bahan tertulis sebagai dasar materi telah lengkap
$X_{2.4}$ = materi diklat yang bersifat khusus
$X_{2.5}$ = Alat bantu/ peraga untuk penjelasan materi

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk item materi diklat sesuai dengan waktu yang disediakan, responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 orang (63,6%), 9 orang responden (20,5%) menjawab setuju, dan untuk jawaban ragu-ragu7 orang responden (15,9%) dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa materi diklat PDAM sesuai dengan waktu yang disediakan

Pada pertanyaan item materi diklat sesuai dengan uraian pekerjaan, menyatakan bahwa sebanyak 16 orang responden (36,4%) menyatakan sangat setuju, 13 orang responden (29,5%) menyatakan setuju, dan 15 orang responden (34,1%) menyatakan ragu-ragu. Hal ini menunjukkan sebagian responden menyatakan sangat setuju bahwa materi diklat PDAM telah sesuai dengan uraian pekerjaan.

Pada item bahan tertulis sebagai dasar materi telah lengkap, didapatkan hasil Sebanyak 7 orang responden (15,9%) menyatakan sangat setuju, 27 orang responden (61,4%) menyatakan setuju, dan10 orang responden (22,7%) menyatakan ragu-ragu. Hal ini berarti sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa bahan tertulis sebagai dasar materi telah lengkap.

pada item materi diklat yang bersifat khusus telah tersedia. Sebanyak 3 orang responden (6,8%) menyatakan sangat setuju, 15 orang responden (34,1%) menyatakan setuju, dan 22 responden (50%) yang menjawab ragu-ragu,3 orang responden (6,8%) menjawab tidak setuju dan 1 orang responden (2,3%) menjawab sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan sebagian responden menyatakan ragu-ragu bahwa materi diklat yang bersifat khusus telah tersedia

Pada item Alat bantu peraga telah tersedia dengan baik, didapatkan hasil. Sebanyak 2 orang responden (4,5%) menyatakan sangat setuju, 26 orang responden (59,1%) menyatakan setuju, dan 16orang responden (36,4%) menyatakan ragu-ragu dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini berarti sebagian responden setuju bahwa Alat bantu peraga telah tersedia dengan baik.

3. Variabel Evaluasi program pendidikan dan pelatihan (X_3)

Evaluasi program pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses untuk menentukan apakah telah ada kemajuan terhadap tujuan pelatihan dengan mengguanakan standart dan pemberian nilai.. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner diketahui pendapat responden mengenai variabel ketepatan waktu penyelesaian hasil kerja (X_3) seperti yang tercantum pada tabel berikut:

Tabel 8
Distribusi Evaluasi Program Pendidikan dan Pelatihan (X_3)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Jawaban 5		Jawaban 4		Jawaban 3		Jawaban 2		Jawaban 1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	$X_{3.1}$	5	11,4	20	45,5	16	36,4	3	6,8	-	-	3,61
2.	$X_{3.2}$	24	54,5	12	27,3	7	15,9	1	2,3	-	-	4,34
3.	$X_{3.3}$	39	88,6	2	4,5	3	6,8	-	-	-	-	4,82
4.	$X_{3.4}$	9	20,5	17	38,6	17	38,6	1	2,3	-	-	3,77
5	$X_{3.5}$	3	6,8	26	59,1	14	31,8	1	2,3	-	-	3,70
Rata – rata frekuensi untuk X_3= 4,05												

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Keterangan :

$X_{3.1}$ = minat terhadap program diklat
$X_{3.2}$ = mampu mempelajari isi program diklat PDAM
$X_{3.3}$ = bertambahnya keahlian dan pengetahuan
$X_{3.4}$ = kedisiplinan setelah mengikuti program diklat PDAM menjadi lebih baik dari sebelumnya

$X_{3.5}$ = etos kerja setelah mengikuti program diklat PDAM menjadi lebih baik dari sebelumnya

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk item minat terhadap program diklat yang diadakan PDAM, responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (11,4%), 20 orang responden (45,5%) menjawab setuju, untuk jawaban ragu-ragu sebanyak 16 orang responden (36,4%) dan 3 responden (6,8%) yang menjawab tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak sangat setuju. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar responden setuju dan berminat terhadap program diklat yang diadakan oleh perusahaan.

Pada pertanyaan item kemampuan mempelajari isi program diklat, sebanyak 24 orang responden (54,5%) menyatakan sangat setuju, 12 orang responden (27,3%) menyatakan setuju, 7 orang responden (15,9%) menyatakan ragu-ragu dan 1 responden (2,3%) yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka mampu memahami isi dari progaram diklat.

Pada item bertambahnya keahlian dan pengetahuan setelah mengikuti program diklat. Sebanyak 39 orang responden (88,6%) menyatakan sangat setuju, 2 orang responden (4,5%) menyatakan setuju, dan 3 orang responden (6,8%) menyatakan ragu-ragu. Hal ini berarti sebagian responden menyatakan sangat setuju bila keahlian dan pengetahuan mereka bertambah setelah mengikuti program diklat.

Pada item kedisiplinan setelah mengikuti program diklat menjadi lebih baik dari sebelumnya. Sebanyak 9 orang responden (20,5%) menyatakan sangat setuju, 17 orang responden (38,6%) menyatakan setuju, dan 17 orang responden (38,6%) menyatakan ragu-ragu dan 1 oramg responden (2,3) menjawab tidak setuju. Hal ini berarti sebagian besar responden setuju kedisiplinan mereka lebih baik dari sebelumnya setelah mengikuti program diklat.

Pada item etos kerja setelah mengikuti program diklat PDAM menjadi lebih baik dari sebelumnya. Sebanyak 3 orang responden (6,8%) menyatakan sangat setuju, 26 orang responden (59,1%) menyatakan setuju, dan 14 orang responden (31,8%) menyatakan ragu-ragu. 1 orang responden (2,3%) menjawab tidak setuju Hal ini berarti sebagian responden setuju bahwa etos kerja mereka menjadi lebih baik setelah mengikuti pregram diklat.

4. Variabel kecakapan karyawan (X_4)

kecakapan karyawan merupakan total dari semua keahlian yang diperlukan dari semua keahlian yang diperlukan oleh karyawan untuk mencapai hasil yang dapat diperttnggung jawabkan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner diketahui pendapat responden mengenai variabel kecakapan karyawan (X_4) seperti yang tercantum pada tabel berikut:

Tabel 9
Distribusi Frekuensi Variabel Kecakapan Karyawan (X_4)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Jawaban 5		Jawaban 4		Jawaban 3		Jawaban 2		Jawaban 1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	$X_{4.1}$	37	84,1	7	15,9	-	-	-	-	-	-	4,84
2.	$X_{4.2}$	24	54,5	20	45,5	-	-	-	-	-	-	4,54
3.	$X_{4.3}$	16	36,4	28	63,6	-	-	-	-	-	-	4,60
4.	$X_{4.4}$	8	18,2	30	68,2	6	13,6	-	-	-	-	4,05
5	$X_{4.5}$	12	27,3	31	70,5	1	2,3	-	-	-	-	4,25
6	$X_{4.6}$	12	27,3	31	70,5	1	2,3	-	-	-	-	4,25
Rata – rata frekuensi untuk X_4=4,42												

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Keterangan :

$X_{4.1}$ = Mengetahui uraian pekerjaan yang harus dikerjakan
$X_{4.2}$ = mengetahui pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan
$X_{4.3}$ = mengetahui mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan
$X_{4.4}$ = mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan uraian pekerjaan
$X_{4.5}$ = mampu menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya sendiri
$X_{4.6}$ = mampu bekerja sama dengan rekan kerja

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk item Mengetahui uraian pekerjaan yang harus dikerjakan, responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 37 orang (84,1%), 7 orang responden (15,1%) menjawab setuju, dan tidak ada

responden yang menyatakan ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka mengetahui uraian pekerjaan yang harus dikerjakan .

Pada pertanyaan item mengetahui pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan, menyatakan bahwa sebanyak 24 orang responden (54,5%) menyatakan sangat setuju, 20 orang responden (45,5%) menyatakan setuju, Hal ini membuktikan sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka mengetahui pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

Pada item mengetahui mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan. Sebanyak 16 orang responden (36,4%) menyatakan sangat setuju, 28 orang responden (63,6%) menyatakan setuju. Hal ini berarti sebagian responden setuju dan mengetahui mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan.

Pada item mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan uraian pekerjaan. Sebanyak 8 orang responden (18,2%) menyatakan sangat setuju, 30 orang responden (68,2%) menyatakan setuju, dan 6 orang responden (13,6%) menyatakan ragu-ragu. Hal ini berarti sebagian besar responden menyatakan setuju dan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan uraian pekerjaan.

Pada item mampu menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya sendiri. Sebanyak 12 orang responden (27,3%) menyatakan sangat setuju, 31 orang responden (70,5%) menyatakan setuju, dan 1 orang responden (2,3%) menyatakan ragu-ragu. Hal ini berarti sebagian besar responden menyatakan setuju untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan sendiri.

Pada item mampu mampu bekerja sama dengan rekan kerja. Sebanyak 12 orang responden (27,3%) menyatakan sangat setuju, 31 orang responden (70,5%) menyatakan setuju, dan 1 orang responden (2,3%) menyatakan ragu-ragu. Hal ini berarti sebagian responden setuju mampu bekerja sama dengan rekan kerja.

5. Variabel Senioritas karyawan (X_5)

Senioritas karyawan adalah Menunjukkan lamanya masa kerja karyawan pada suatu organisasi. Penilaian responden terhadap item-item berkaitan dengan variabel Senioritas karyawan dapat dijelaskan pada tabel-tabel di bawah ini:

Tabel 10
Distribusi Frekuensi Variabel Senioritas karyawan (X_5)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Jawaban 5		Jawaban 4		Jawaban 3		Jawaban 2		Jawaban 1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	$X_{5.1}$	34	77,3	8	18,2	1	2,3	1	2,3	-	-	4,70
2.	$X_{5.2}$	11	25	20	68,2	3	45	1	2,3	-	-	3,32
3.	$X_{5.3}$	4	9,1	30	68,2	8	18,2	2	4,5	-	-	3,27
4.	$X_{5.4}$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
5	$X_{5.5}$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Rata – rata frekuensi untuk $X_2 = 3,76$												

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Keterangan :

$X_{5.1}$ = Lama karyawan telah bekerja pada PDAM
$X_{5.2}$ = Berapa kali karyawan telah dipromosikan
$X_{5.3}$ = Lama pengalaman kerja pada bidang yang digeluti sekarang
$X_{5.4}$ = Lama pengalaman kerja pada perusahaan lain sebelum pada PDAM
$X_{5.5}$ = Lama pengalaman kerja pada bidang yang digeluti saat ini pada perusahaan lain sebelum pada PDAM

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk item Lama karyawan telah bekerja pada PDAM, responden yang menyatakan sudah sangat lama sebanyak 34 orang (77,3%), 8 orang responden (18,2%) menjawab sudah lama, dan 1 responden (2,3%) yang menjawab cukup lama, dan tidak ada respondenyang menjawab baru sebentar dan sangat sebentar sekali. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar responden menyatakan sudah sangat lama bekerja pada PDAM.

Pada item berapa kali karyawan telah di promosikan, didapatkan hasil bahwa. Sebanyak 11 orang responden (25%) menyatakan lebih dari 4 kali, 20 orang

responden (68,2%) menyatakan 4 kali, dan 3 responden (18,2%) yang menjawab 3 kali, dan 2 orang responden (4,5%) menjawab 2 kali. Hal ini berarti sebagian responden menyatakan sudah pernah dipromosikan

Pada item Lama pengalaman kerja pada bidang yang digeluti sekarang, didapatkan hasil bahwa. Sebanyak 4 orang responden (9,1%) menyatakan sudah sangat lama, 30 orang responden (68,2%) menyatakan sudah lama, dan 8 responden (18,2%) yang menjawab cukup lama, dan 2 orang responden (4,5%) menjawab baru sebentar dan tidak ada yang menjawab baru sebentar sekali. Hal ini berarti sebagian responden menyatakan sudah t lama pengalaman kerja pada bidang yang digeluti sekarang.

Sedangkan untuk item lama pengalaman kerja pada perusahaan lain sebelum pada PDAM dan item lama pengalaman kerja pada bidang yang digeluti saai ini pada perusahaan lain. Tidak ada yang menjawab. Hal ini berarti bahwa karyawan PDAM tidak memiliki pengalaman kerja pada perusahaan lain sebelum bekerja di PDAM

6. Variabel prestasi kerja karyawan (Y)

Prestasi kerja karyawan adalah suatu produk yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang. Produk tersebut dapat dicapai oleh seseorng karena telah melaksanakan tugas-tugasnya. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner diketahui pendapat responden mengenai variabel Karier Karyawan (Y) pada tabel berikut :

Tabel 11
Distribusi Frekuensi Variabel prestasi kerja karyawan (Y)

No	Item	Jawaban Responden										Mean
		Jawaban 5		Jawaban 4		Jawaban 3		Jawaban 2		Jawaban 1		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1.	Y_1	19	43,2	24	54,5	2	2,3	-	-	-	-	4,48
2.	Y_2	16	36,4	23	52,3	3	6,8	2	4,5	-	-	4,25
3.	Y_3	34	77,3	9	20,5	1	2,3	-	-	-	-	4,75
4.	Y_4	34	77,3	8	18,2	2	4,5	-	-	-	-	4,73
5.	Y_5	18	40,9	23	52,3	1	2,3	2	4,5	-	-	4,30
6.	Y_6	9	20,5	20	45,5	10	22,7	4	9,1	1	2,3	3,37
Rata – rata frekuensi untuk Y = 4,37												

***Sumber** : Data Primer diolah, 2009*

Keterangan :

Y_1 = kesesuaian kuantitas hasil kerja dengan standart yang ditetapkan
Y_2 = karyawan PDAM selalu berusaha mencapai hasil kerja/produktifitas yang tinggi
Y_3 = kesesuian antara kualitas hasil kerjabdengan standart yang ditetapkan
Y_4 = ketelitian hasil kerja
Y_5 = kesesuian antara waktu penyelesaian pekerjaan dengan standart waktu yang ditetapkan
Y_6 = berusaha untuk menyelesaikan pkerjaan sesaui dari waktu yang ditetapkan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk item kesesuaian kuantitas hasil kerja dengan standart yang ditetapkan , sebanyak 19 orang responden (43,2%) menjawab sangat setuju, 24 orang responden (54,5) menjawab setuju, dan untuk jawaban ragu-ragu sebanyak 2 orang responden 2,3%). Hal ini berarti mayoritas responden setuju bahwa kuantitas hasil kerjanya sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Pada item karyawan PDAM selalu berusaha mencapai hasil kerja/produktifitas yang tinggi, sebanyak 16 orang responden (36,4%) menjawab sangat setuju, sebanyak 23 orang responden (52,3%) menjawab setujui, 3 orang responden (6,8%) menjawab ragu-ragu dan 2 responden (4,5%) yang menyatakan tidak setuju. Hal ini

membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju bila karyawan PDAM selalu berusaha mencapai hasil kerja/produktifitas yang tinggi.

Pada item keseuaian antara kualitas hasil kerja dengan standart yang ditetapkan, sebanyak 34 orang responden (77,3%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 9 orang responden (20,5%) menyatakan setuju, dan 1 orang responden (2,3%) menyatakan ragu-ragu serta tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan sangt tidak setujui. Hal ini berarti bahwa sebagian responden menyatakan sangat setuju kualitas hasil kerjanya sesuai dengan standart yang ditetapkan perusahaan.

Sedangkan pada item ketelitian hasil kerja, sebanyak 34 orang responden (77,3%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 8 orang responden (18,2%) menyatakan setuju, 2 orang responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu, serta tidak ada responden yang menjawan tidak setuju dan sangt tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa sebagian besar responden menyatakan ketelitian hasil kerja mereka tinggi.

Sedangkan pada item kesesuian antar waktu penyelesaian pekerjaan dengan standart waktu yang ditetapkan. sebanyak 18 orang responden (40,9%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 23 orang responden (52,3%) menyatakan setujur, 1 orang responden (2,3%) menyatakan ragu-ragu, 2 responden (4,5%) yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yanh menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa sebagian responden menyatakan setuju jika waktu penyelesaian pekerjaan mereka telah sesuai dengan standart waktu yang ditetapkan.

Dilihat dari tabel diatas untuk item berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, sebanyak 9 orang responden (20,5%) menyatakan setuju, sebanyak 20 orang responden (45,5%) menyatakan setuju, 10 orang responden (22,7%) menyatakan ragu-ragu. 4 orang responden (9,1%) menjawab tidak setuju dan 1 orang responden (2,3%) menjawab sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju jika karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan.

D. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuisioner dalam memperoleh data. Pengujian validitas dimaksudkan

untuk mengetahui keabsahan menyakngkut pemahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen, Suharsimi Arikunto (2002). Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi (r) product moment.

Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

H_0 : r = 0, tidak terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan (α) 5%.

H_1 : r ≠ 0, terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan (α) 5%.

Hipotesa nol (H_0) diterima apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, demikian sebaliknya hipotesa alternatif (H_1) diterima apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 13.0 dengan mengggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam Tabel berikut:

Tabel 12

Uji Validitas Variabel

No.	Variabel	Item	Koefisien Korelasi	R tabel	Keterangan
1	**Instruktur diklat**	**X1.1**	0.799	0.304	Valid
2		**X1.2**	0.826	0.304	Valid
3		**X1.3**	0.691	0.304	Valid
4		**X1.4**	0.752	0.304	Valid
5		**X1.5**	0.646	0.304	Valid
6		**X1.6**	0.781	0.304	Valid
7	**Materi diklat**	**X2.1**	0.680	0.304	Valid
8		**X2.2**	0.755	0.304	Valid
9		**X2.3**	0.711	0.304	Valid
10		**X2.4**	0.669	0.304	Valid
11		**X2.5**	0.413	0.304	Valid
12	**Evaluasi program Pendidikan dan Pelatihan**	**X3.1**	0.810	0.304	Valid
13		**X3.2**	0.773	0.304	Valid
14		**X3.3**	0.536	0.304	Valid
15		**X3.4**	0.693	0.304	Valid
16		**X3.5**	0.705	0.304	Valid
17	**Kecakapan Karyawan**	**X4.1**	0.550	0.304	Valid
18		**X4.2**	0.647	0.304	Valid
19		**X4.3**	0.724	0.304	Valid
20		**X4.4**	0.761	0.304	Valid
21		**X4.5**	0.756	0.304	Valid
22		**X4.6**	0.779	0.304	Valid
23	**Senioritas**	**X5.1**	0.827	0.304	Valid
24		**X5.2**	0.868	0.304	Valid
25		**X5.3**	0.831	0.304	Valid
26	**Prestasi kerja**	**Y1**	0.444	0.304	Valid
27		**Y2**	0.365	0.304	Valid
28		**Y3**	0.400	0.304	Valid
29		**Y4**	0.626	0.304	Valid
30		**Y5**	0.742	0.304	Valid
31		**Y6**	0.835	0.304	Valid

Sumber: Data Primer Diolah

Dari Tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai r hitung indikator pertanyaan lebih besar dari r tabel 0.3 ($\alpha = 0.3$) yang berarti tiap-tiap indikator variabel adalah valid, sehingga

dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel Instruktur diklat, Materi diklat, Evaluasi program diklat, Kecakapan karyawan,dan Senioritas.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban sesesenioritas konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Arikunto (2002:154) menjelaskan tentang reliabilitas sebagai berikut :

> "Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik "

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

Tabel 13
Uji Reliabilitas Variabel

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Instruktur diklat	0.843	Reliabel
2	Materi diklat	0.661	Reliabel
3	Evaluasi program Diklat	0.750	Reliabel
4	Kecakapan karyawan	0.798	Reliabel
5	Senioritas	0.794	Reliabel
6	Prestasi kerja	0.603	Reliabel

Sumber: Data primer diolah

Dari Tabel 13 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk melihat pengaruh terhadap prestasi kerja sudah reliabel.

E. Analisis Data dan Intepretasi

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Instruktur diklat (X_1), Materi diklat (X_2), Evaluasi program diklat (X_3), Kecakapan karyawan (X_4), Senioritas (X_5) terhadap variabel terikat yaitu Prestasi kerja (Y).

a. Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan melngetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS for Windows ver 13.00* didapat model regresi seperti pada Tabel berikut ini.

Tabel 14
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Standard Error	t Hitung	Sig.
Konstanta	-2,934	3,397	-0,864	0,393
Instruktur Diklat (X_1)	0,235	0,100	2,349	0,024
Materi Diklat (X_2)	0,341	0,105	3,244	0,002
Evaluasi Program Diklat (X_3)	0,092	0,100	0,920	0,363
Kecakapan Karyawan (X_4)	0,288	0,114	2,535	0,015
Senioritas Karyawan (X_5)	0,555	0,148	3,743	0,001
Korelasi (R) : 0,838				
Koefisien Determinasi (R^2) : 0,702				
F-Hitung : 17.936				
Signifikan : 0,000				

Berdasarkan pada Tabel diatas dapat dituliskan persamaan regresi sebagai berikut :

$Y = -2.934 + 0.235\ X_1 + 0.341\ X_2 + 0.092\ X_3 + 0.288\ X_4 + 0.555\ X_5$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.235 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_1 (Instruktur diklat). Jadi apabila Instruktur diklat mengalami

peningkatan 1 satuan, maka Prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.235 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

- Prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.341 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_2 (Materi diklat), Jadi apabila Materi diklat mengalami peningkatan 1 satuan, maka prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.341 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.092 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_3 (Evaluasi program diklat). Jadi apabila Evaluasi program pendidikan dan pelatihan mengalami peningkatan 1 satuan, maka Prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.092 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.288 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_4 (Kecakapan karyawan). Jadi apabila Kecakapan karyawan mengalami peningkatan 1 satuan, maka Prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.288 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.555 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_5 (Senioritas). Jadi apabila Senioritas mengalami peningkatan 1 satuan, maka Prestasi kerja akan meningkat sebesar 0.555 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, antara lain Instruktur diklat sebesar 0.235, Materi diklat sebesar 0.341, Evaluasi program pendidikan dan pelatihan sebesar 0.092, Kecakapan karyawan sebesar 0.288, Senioritas sebesar 0.555. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Instruktur diklat (X_1), Materi diklat (X_2), Evaluasi program pendidikan dan pelatihan (X_3), Kecakapan karyawan (X_4), Senioritas (X_5) berpengaruh positif terhadap Prestasi kerja. Dengan kata lain, apabila Instruktur diklat (X_1), Materi diklat (X_2), Evaluasi program pendidikan dan pelatihan (X_3), Kecakapan karyawan (X_4), Senioritas (X_5) meningkat maka akan diikuti peningkatan Prestasi kerja. Hasil analisis regresi di atas

menunjukkan bahwa faktor yang memberi pengaruh positif terhadap Prestasi kerja adalah semua variabel bebas.

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (Instruktur diklat (X_1), Materi diklat (X_2), Evaluasi program pendidikan dan pelatihan (X_3), Kecakapan karyawan (X_4), Senioritas (X_5)) terhadap variabel terikat (Prestasi kerja) digunakan nilai R^2, nilai R^2 seperti dalam Tabel dibawah ini:

Tabel 15
Rekapitulasi Hasil Koefisien Determinasi Dan Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.838[a]	.702	.663

a. Predictors : (Constant), X1, X2, X3, X4, X5

Sumber : Data primer diolah

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada Tabel diatas diperoleh hasil R^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,702. Artinya bahwa 70,2% variabel prestasi kerja akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu Instruktur diklat (X_1), Materi diklat (X_2), Evaluasi program pendidikan dan pelatihan (X_3), Kecakapan karyawan (X_4), Senioritas (X_5). Sedangkan sisanya 29,8% variabel prestasi kerja akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu Instruktur diklat, Materi diklat, Evaluasi program diklat, Kecakapan karyawan, Senioritas dengan variabel Prestasi kerja, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.838, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu Instruktur diklat (X_1), Materi diklat (X_2), Evaluasi program diklat (X_3), Kecakapan karyawan (X_4), Senioritas (X_5) dengan Prestasi kerja termasuk kategori kuat karena berada pada selang 0,8 – 1. Hubungan antara variabel bebas yaitu Instruktur diklat (X_1),

Materi diklat (X_2), Evaluasi program diklat (X_3), Kecakapan karyawan (X_4), Senioritas (X_5) dengan Prestasi kerja bersifat positif, artinya jika variabel bebas semakin ditingkatkan maka prestasi kerja juga akan mengalami peningkatan.

2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

a. Hipotesis I (F test / Simultan)

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahuii apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signfikan, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut :

H_0 ditolak jika Sig. F $<$ Sig. α

H_0 diterima jika Sig. F $>$ Sig. α

Tabel 16

Rekapitulasi Hasil Uji F / Simultan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	175.900	5	35.180	17.936	.000[a]
	Residual	74.532	38	1.961		
	Total	250.432	43			

a. Predictors: (Constant), X5, X1, X4, X2, X3

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan Tabel diatas, signifikan F sebesar 0,000. Sedangkan nilai signifikan α = 0.05. Karena Sig. F < Sig. α yaitu 0,000 < 0,05 maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Prestasi kerja) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (Instruktur diklat (X_1), Materi

diklat (X_2), Evaluasi program diklat (X_3), Kecakapan karyawan (X_4), dan Senioritas (X_5)).

b. Hipotesis II (t test / Parsial)

t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika signifikan t < signifikan α maka hasilnya signifikan dan berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika signifikan t > signifikan α maka hasilnya tidak signifikan dan berarti H_0 diteima dan H_1 ditolak. Hasil dari uji t dapat dilihat pada Tabel berikut

Tabel 17

Rekapitulasi Hasil Uji T / Parsial

Variabel	Koefisien Regresi (R)	t - Hitung	Probabilitas	Keputusan Terhadap Ho
Instruktur Diklat	0,235	2,349	0,024	Ditolak
Materi Diklat	0,341	3,244	0,002	Ditolak
Evaluasi Program Diklat	0,092	0,920	0,363	Diterima
Kecakapan Karyawan	0,288	2,535	0,015	Ditolak
Senioritas Karyawan	0,555	3,743	0,001	Ditolak

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan Tabel diatas diperoleh hasil sebagai berikut :

- t test antara X_1 (Instruktur diklat) dengan Y (Prestasi kerja) menunjukkan signifikan t = 0,024. Sedangkan signifikan α = 0.05. Karena Sig. t < Sig. α yaitu 0,024 < 0,05 maka pengaruh X_1 (Instruktur diklat) terhadap Prestasi kerja adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh instruktur diklat atau dengan meningkatkan instruktur diklat maka Prestasi kerja akan mengalami peningkatan secara nyata.
- t test antara X_2 (Materi diklat) dengan Y (Prestasi kerja) menunjukkan signifikan t = 0,002. Sedangkan signifikan α = 0.05. Karena Sig. t < Sig.

α yaitu 0,002 < 0,05 maka pengaruh X_2 (Materi diklat) terhadap Prestasi kerja adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh materi diklat atau dengan meningkatkan materi diklat maka prestasi kerja akan mengalami peningkatan secara nyata.

- t test antara X_3 (Evaluasi program diklat) dengan Y (Prestasi kerja) menunjukkan signifikan t = 0,363. Sedangkan signifikan α = 0.05. Karena Sig. t > Sig. α yaitu 0,363 > 0,05 maka pengaruh X_3 (Evaluasi program pendidikan dan pelatihan) terhadap Prestasi kerja adalah tidak signifikan. Hal ini berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja dapat dipengaruhi secara tidak signifikan oleh evaluasi program pendidikan dan pelatihan atau evaluasi program pendidikan dan pelatihan pada PDAM Kota Probolinggo dapat meningkatkan prestasi kerja secara tidak nyata..
- t test antara X_4 (Kecakapan karyawan) dengan Y (Prestasi kerja) menunjukkan signifikan t = 0,015. Sedangkan signifikan α = 0.05. Karena Sig. t < Sig. α yaitu 0,015 < 0,05 maka pengaruh X_4 (Kecakapan karyawan) terhadap Prestasi kerja adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh kecakapan karyawan atau dengan meningkatkan kecakapan karyawan maka prestasi kerja akan mengalami peningkatan secara nyata.
- t test antara X_5 (Senioritas) dengan Y (Prestasi kerja) menunjukkan signifikan t = 0,001. Sedangkan signifikan α = 0.05. Karena Sig. t < Sig. α yaitu 0,001 < 0,05 maka pengaruh X_5 (Senioritas) terhadap Prestasi kerja adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh senioritas atau variabel senioritas sudah dapat memberikan peningkatan terhadap prestasi kerja secara nyata.

Dari hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (Instruktur diklat (X_1), Materi diklat (X_2), Evaluasi program pendidikan dan pelatihan (X_3),

Kecakapan karyawan (X_4), Senioritas (X_5)) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi kerja secara simultan dan parsial. Dan dari sini dapat diketahui bahwa kelima variabel bebas tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap Prestasi kerja adalah Senioritas (X_5) karena memiliki nilai koefisien beta dan t hitung paling besar.

F. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan alat analisis regresi berganda, terlihat bahwa antara variabel-variabel bebas berupa pendidikan dan pelatihan (instruktur diklat, materi diklat dan evaluasi program diklat) dan promosi (kecakapan karyawan dam senioritas karyawan) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan dengan variabel terikat prestasi kerja karyawan PDAM Kota Probolinggo yaitu sebesar 0,702. Artinya bahwa 70,2% variabel prestasi kerja akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu Instruktur diklat (X_1), Materi diklat (X_2), Evaluasi program diklat (X_3), Kecakapan karyawan (X_4), Senioritas (X_5). Sedangkan sisanya 29,8% variabel prestasi kerja akan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti halnya metode diklat, strategi program diklat dan komitmen karyawan.

Variabel pendidikan dan pelatihan sebagai variabel yang memberi pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan, karena dengan adanya program pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh perusahaan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan selain itu juga pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan motivasi karyawan dimana karyawan akan merasa dihargai oleh perusahaan dengan adanya program tersebut. Progaram diklat di berikan oleh perusahaan guna peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan agar dapat mencapai hasil yang diinginkan perusahaan.

Adanya pengaruh dari variabel promosi karyawan terhadap prestasi karyawan menunjukkan bahwa pada hakekatnya untuk mendorong meningkatnya prestasi perusahaan diperlukan orang yang tepat ditempat yang tepat, mau tidak mau perusahaan harus melaksanakan promosi bagi karyawan yang dirasakan memiliki kemampuan yang tepat untuk menempati posisi yang tepat pula, di lain pihak promosi karyawan dapat

meningkatkan motivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya demi peningkatan karier karyawan

Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa variabel Senioritas mempunyai nilai pengaruh yang paling besar terhadap variabel prestasi kerja karyawan diantara variabel instruktur diklat, materi diklat, evaluasi program diklat dan kecakapan karyawan.. Variabel senioritas karyawan memiliki pengaruh paling dominan, mengingat PDAM Kota Probolinggo bergerak pada bidang jasa, dimana kepuasan pelanggan dan profesionalisme yang diutamakan. Oleh karena itu karyawan harus memiliki pengalaman dan kemampuan yang cukup dalam melayani pelanggan dan menyelesaikan tugas dari perusahaan. Oleh sebab itu faktor senioritas karyawan merupakan hal yang sangat diperlukan perusahaan untuk memperoleh hasil yang diinginkan bagi perusahaan dan sebagai contoh bagi karyawan lain untuk memperoleh prestasi kerja yang lebih baik.

Berdasarkan hasil pengujian melalui uji t dapat diketahui pula bahwa variabel evaluasi program diklat tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PDAM Kota probolinggo. Hal ini disebabkan karena nilai Sig. t > Sig. α yaitu 0,363 > 0,05 dan juga setelah diadakan wawancara terhadap karyawan PDAM diketahui bahwa evaluasi program diklat jarang dilakukan terhadap para karyawan yang telah mendapatkan program pendidikan dan pelatihan, PDAM sendiri beranggapan bahwa apabila karyawan telah mendapatkan program diklat maka prestasi kerja karyawan akan mengalami peningkatan tanpa dilakukan evaluasi terhadap program diklat yang diberikan. Sehingga evaluasi program diklat tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PDAM Kota Probolinggo

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan dan saran dari penulis yang diharapkan dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dengan topik penelitian ini. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui variabel mana sajakah yang mempunyai pengaruh pada Prestasi kerja. Dalam penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah variabel Instruktur diklat, Materi diklat, Evaluasi program diklat, Kecakapan karyawan, dan Senioritas sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah prestasi kerja.

Setelah diuraikan panjang lebar analisa tentang pengaruh variabel-variabel diklat dan promosi terhadap prestasi kerja karyawan pada sebelumnya, maka kesimpulan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dapat dikemukakan bahwa diklat, promosi dan prestasi kerja karyawan PDAM Kota Probolinggo sudah cukup baik. Hal ini terlihat dari hasil pengkajian data yang sudah hampir sesuai dengan standar yang ditentukan oleh perusahaan.
2. Pengaruh secara simultan (bersama-sama) tiap variabel bebas terhadap Prestasi kerja dilakukan dengan pengujian F-test. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai signifikan F sebesar 0,000, sedangkan signifikan α Sebesar 0,05. Hal tersebut berarti signifikan F lebih kecil dari signifikan α (Sig.F < Sig. α) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Prestasi kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel prestasi kerja dapat diterima. Selain itu, berdasarkan hasil analisis juga dapat diketahui bahwa besarnya sumbangan (kontribusi) variabel Instruktur diklat, Materi diklat, Evaluasi program diklat, Kecakapan karyawan, dan Senioritas ditunjukkan dari nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,702 yang berarti bahwa kemampuan variabel-variabel diklat

(instruktur diklat, Materi diklat, Evaluasi program diklat), dan promosi (Kecakapan karyawan, dan Senioritas) secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap Prestasi Kerja Karyawan PDAM Kota Probolinggo adalah sebesar 70,2% sedangkan sisanya sebesar 29,8% dipengaruhi variabel lain seperti metode diklat, strategi program diklat dan komitmen karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini

3. Untuk mengetahui pengaruh secara individu (parsial) variabel bebas (Instruktur diklat, Materi diklat, Evaluasi program diklat, Kecakapan karyawan, dan Senioritas) terhadap Prestasi kerja dilakukan dengan pengujian t-test. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai signifikan t variabel bebas < signifikan α (Sig T < Sig α) kecuali Evaluasi program diklat (X_3) Hal tersebut berarti bahwa terdapat empat variabel bebas yang mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja secara signifikan.
4. Berdasarkan pada hasil uji t didapatkan bahwa variabel Senioritas mempunyai nilai t hitung yang paling besar yaitu 3.743. Sehingga variabel senioritas karyawan mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel Senioritas mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisa yang diperoleh, peneliti menyajikan saran atau masukan sebagai berikut :

1. Mengingat peranan variabel Diklat dan promosi karyawan memberikan pengaruh yang signifikan, pihak PDAM harus lebih meningkatkan progarm Diklat bagi karyawan agar kemampuan dan keahlian karyawan meningkat sehingga dapat mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan.selain itu promosi terhadap karyawan juga harus tetap diperhatikan karena dengan adanya promosi ini karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kemampuan dan hasil kerja mereka sedangkan bagi perusahaan promosi ini dapat digunakan untuk memilih dan menempatkan karyawan ditempat yang tepat dengan kemampuan yang tepat pula.

2. Untuk Program diklat perusahaan harus dapat memilih instruktur yang benar-benar memiliki kualifikasi sebagai pelatih baik, dan materi harus lengkap sekaligus mengena dengan apa yang dibutuhkan untuk peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan saat ini
3. Mengingat dari hasil penelitian menunjukkan bahwa senioritas karyawan mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel prestasi kerja karyawan maka sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan pada karayawan – karyawan yang memiliki pengalaman kerja dan kemampuan kerja yang baik untuk memperoleh promosi sebagai bentuk dari keberhasilan individu dan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Demikian simpulan dan saran yang peneliti kemukakan dengan harapan agar apa yang penulis uraikan dapat membantu pihak perusahaan dalam memberi masukan berupa data empiris yang dapat digunakan untuk memahami konsep diklat dan promosi yang dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat lebih mengembangkan penelitian yang telah dilakukan yaitu dengan melakukan penelitian mengenai penerapan kebijakan perusahaan dalam menentukan diklat dan promosi dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan nya.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto. Suharsini. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.

Bungin. Burhan. 2001. *Metode Penelitian Sosial: Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.

Dharma. Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali.

Gomez. Faustino Cardozo. 1997. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta. Andi Offset.

Hasibuan. H Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keenam. Jakarta: Bumi Aksara.

Hikmah. 2004. *Pengaruh Promosi Terhadap Komitmen Karyawan*. Malang. Perustakaan Universitas Brawijaya.

Moekijat. 1993. *Evaluasi Pelatihan Dalam Rangka Peningkatan Produktufitas (Perusahaan)*. Cetakan Pertama. Bandung: Mandar Maju.

Nawawi. Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.

Notoadmojo. Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga Jakarta.: Rineka Cipta.

Silviandari. 2003. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja*. Malang. Perpustakaan Universitas Brawijaya

Sholihah. 2004. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja*. Malang. Perpustakaan Universitas Brawijaya

Sugiono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.

Sinagrimbun. Masri. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonesia.

Manullang. M. 1999.*Managemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Marsono. 1974. *Pembahasan Undang-Undang RI No.8, Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*. Jakarta: PT.Lehtiar Baru.

Mas'ud. Moh. 2001. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.

Moekijat. 1999. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: PT. Mandar Maju.

Moekijat. 1993. Evaliasu pelatihan dalam rangka peningkatan produktifitas (perusahaan), Cetakan pertama, mandar maju, Bandung

Moenir. A.S. 1994. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: PT. Gunung Agung.

Musanef. 1989. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta.: PT. Gunung Agung.

Niti Semoto. Alex S. 1992. *Managemen Personalia*. Jakarta: PT.Ghalia Indonesia.

Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Instruktur Diklat (X_1)

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	34	77.3	77.3	77.3
	setuju	7	15.9	15.9	93.2
	ragu-ragu	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	27	61.4	61.4	61.4
	setuju	14	31.8	31.8	93.2
	ragu-ragu	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	16	36.4	36.4	36.4
	setuju	26	59.1	59.1	95.5
	ragu-ragu	2	4.5	4.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	35	79.5	79.5	84.1
	ragu-ragu	6	13.6	13.6	97.7
	tidak setuju	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	33	75.0	75.0	79.5
	ragu-ragu	9	20.5	20.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	4	9.1	9.1	9.1
	setuju	34	77.3	77.3	86.4
	ragu-ragu	6	13.6	13.6	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Materi Diklat (X_2)

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	28	63.6	63.6	63.6
	setuju	9	20.5	20.5	84.1
	ragu-ragu	7	15.9	15.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	16	36.4	36.4	36.4
	setuju	13	29.5	29.5	65.9
	ragu-ragu	15	34.1	34.1	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	7	15.9	15.9	15.9
	setuju	27	61.4	61.4	77.3
	ragu-ragu	10	22.7	22.7	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	3	6.8	6.8	6.8
	setuju	15	34.1	34.1	40.9
	ragu-ragu	22	50.0	50.0	90.9
	sangat setuju	3	6.8	6.8	97.7
	sangat tidak setuju	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	2	4.5	4.5	4.5
	setuju	26	59.1	59.1	63.6
	ragu-ragu	16	36.4	36.4	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Evaluasi Program Diklat (X_3)

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	5	11.4	11.4	11.4
	setuju	20	45.5	45.5	56.8
	ragu-ragu	16	36.4	36.4	93.2
	tidak setuju	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	24	54.5	54.5	54.5
	setuju	12	27.3	27.3	81.8
	ragu-ragu	7	15.9	15.9	97.7
	tidak setuju	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	39	88.6	88.6	88.6
	setuju	2	4.5	4.5	93.2
	ragu-ragu	3	6.8	6.8	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	9	20.5	20.5	20.5
	setuju	17	38.6	38.6	59.1
	ragu-ragu	17	38.6	38.6	97.7
	sangat setuju	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	3	6.8	6.8	6.8
	setuju	26	59.1	59.1	65.9
	ragu-ragu	14	31.8	31.8	97.7
	sangat setuju	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Kecakapan Karyawan (X_4)

X4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	37	84.1	84.1	84.1
	setuju	7	15.9	15.9	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	24	54.5	54.5	54.5
	setuju	20	45.5	45.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	16	36.4	36.4	36.4
	setuju	28	63.6	63.6	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X4.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	8	18.2	18.2	18.2
	setuju	30	68.2	68.2	86.4
	ragu-ragu	6	13.6	13.6	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X4.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	12	27.3	27.3	27.3
	setuju	31	70.5	70.5	97.7
	ragu-ragu	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X4.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	12	27.3	27.3	27.3
	setuju	31	70.5	70.5	97.7
	ragu-ragu	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Senioritas Karyawan (X_5)

X5.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	34	77.3	77.3	77.3
	setuju	8	18.2	18.2	95.5
	ragu-ragu	1	2.3	2.3	97.7
	tidak setuju	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X5.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	11	25.0	25.0	25.0
	setuju	30	68.2	68.2	93.2
	ragu-ragu	2	4.5	4.5	97.7
	tidak setuju	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

X5.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	4	9.1	9.1	9.1
	setuju	30	68.2	68.2	77.3
	ragu-ragu	8	18.2	18.2	95.5
	tidak setuju	2	4.5	4.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Distribusi Frekuensi Untuk Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	19	43.2	43.2	43.2
	setuju	24	54.5	54.5	97.7
	ragu-ragu	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	16	36.4	36.4	36.4
	setuju	23	52.3	52.3	88.6
	ragu-ragu	3	6.8	6.8	95.5
	tidak setuju	2	4.5	4.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	34	77.3	77.3	77.3
	setuju	9	20.5	20.5	97.7
	ragu-ragu	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	34	77.3	77.3	77.3
	setuju	8	18.2	18.2	95.5
	ragu-ragu	2	4.5	4.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	18	40.9	40.9	40.9
	setuju	23	52.3	52.3	93.2
	ragu-ragu	1	2.3	2.3	95.5
	tidak setuju	2	4.5	4.5	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Y1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat setuju	9	20.5	20.5	20.5
	setuju	20	45.5	45.5	65.9
	ragu-ragu	10	22.7	22.7	88.6
	tidak setuju	4	9.1	9.1	97.7
	sangat tidak setuju	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Instruktur Diklat (X_1)

Correlations

		X1
X1.1	Pearson Correlation	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X1.2	Pearson Correlation	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X1.3	Pearson Correlation	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X1.4	Pearson Correlation	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X1.5	Pearson Correlation	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X1.6	Pearson Correlation	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44

**. Correlation is significant at the 0.01 level

Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Materi Diklat (X_2)

Correlations

		X2
X2.1	Pearson Correlation	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X2.2	Pearson Correlation	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X2.3	Pearson Correlation	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X2.4	Pearson Correlation	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X2.5	Pearson Correlation	.413**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	44

**. Correlation is significant at the 0.01 level

Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Evaluasi Program Diklat (X_3)

Correlations

		X3
X3.1	Pearson Correlation	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X3.2	Pearson Correlation	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X3.3	Pearson Correlation	.536**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X3.4	Pearson Correlation	.693**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X3.5	Pearson Correlation	.705**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44

**. Correlation is significant at the 0.01 level

Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Kecakapan Karyawan (X_4)

Correlations

		X4
X4.1	Pearson Correlation	.550**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X4.2	Pearson Correlation	.647**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X4.3	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X4.4	Pearson Correlation	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X4.5	Pearson Correlation	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X4.6	Pearson Correlation	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44

**. Correlation is significant at the 0.01 level

Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Senioritas Karyawan (X_5)

Correlations

		X5
X5.1	Pearson Correlation	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X5.2	Pearson Correlation	.868**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
X5.3	Pearson Correlation	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44

**. Correlation is significant at the 0.01 level

Hasil Uji Validitas Untuk Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Correlations

		Y
Y1.1	Pearson Correlation	.444**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	44
Y1.2	Pearson Correlation	.365*
	Sig. (2-tailed)	.015
	N	44
Y1.3	Pearson Correlation	.400**
	Sig. (2-tailed)	.007
	N	44
Y1.4	Pearson Correlation	.626**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
Y1.5	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44
Y1.6	Pearson Correlation	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	44

**. Correlation is significant at the 0.01 level

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

Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Instruktur Diklat (X_1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	44	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	6

Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Materi Diklat (X_1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	44	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.661	5

Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Evaluasi Program Diklat (X_3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	44	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.750	5

Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Kecakapan Karyawan (X_4)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	44	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.798	6

Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Senioritas Karyawan (X_5)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	44	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.794	3

Hasil Uji Reliabilitas Untuk Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	44	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.603	6

Hasil Analisis Regresi

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X5, X1, X4, X2, X3[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.838[a]	.702	.663	1.400

a. Predictors: (Constant), X5, X1, X4, X2, X3

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	175.900	5	35.180	17.936	.000[a]
	Residual	74.532	38	1.961		
	Total	250.432	43			

a. Predictors: (Constant), X5, X1, X4, X2, X3

b. Dependent Variable: Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.934	3.397		-.864	.393
	X1	.235	.100	.238	2.349	.024
	X2	.341	.105	.336	3.244	.002
	X3	.092	.100	.098	.920	.363
	X4	.288	.114	.247	2.535	.015
	X5	.555	.148	.367	3.743	.001

a. Dependent Variable: Y

KUESIONER
PENELITIAN SKRIPSI
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2009

Dengan hormat,

Saya mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi Universtias Brawijaya yang sedang menyusun skripsi dengan judul **"Pengaruh Diklat dan Promosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan"** (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Probolinggo)". Terkait dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktu mengisi daftar pertanyaan.

Keberhasilan saya dalam melakukan penelitian ini tidak terlepas dari kesediaan dan kebijaksanaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab semua pertanyaan dengan lengkap. Jawaban yang anda berikan saya jamin kerahasiaannya, karena semata-mata hanya untuk kepentingan akademis dalam penyusunan skripsi ini.

Atas bantuan dan kesediaannya, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,

Dedy Dwi Brahma Yudha

No Responden : .....
(diisi oleh peneliti)

A. Identitas Responden

1. Nama :.....
2. Usia Anda :.....tahun
3. Jenis Kelamin : 1. Pria ☐ 2. Wanita ☐
4. Jabatan :.....
5. Pendidikan terakhir Anda :.....
6. Masa Kerja Anda :.....tahun

Petunjuk Pengisian:

- Berilah tanda contreng ($\surd$) pada kolom yang sesuai dengan pilihan jawaban anda, dengan ketentuan:

  SS : Sangat Setuju
  S : Setuju
  RR : Ragu-Ragu
  TS : Tidak Setuju
  STS : Sangat Tidak Setuju

❖ Pilihlah hanya satu jawaban pada setiap pernyataan

B. Pernyataan

1. Pendidikan dan Pelatihan (X)

a. Instruktur pendidikan dan pelatihan (X1)

NO	Pertanyaan	SS	S	RR	TS	STS
1	Instruktur diklat pada PDAM memiliki teaching skills/kecakapan mendidik yang baik					
2	Instruktur diklat pada PDAM memiliki communication skills/kecakapan berkomunikasi yang baik					
3	Instruktur diklat pad PDAM memiliki personalithy authorithy/kewibawaan					
4	Instruktur diklat pada PDAM memiliki social skiils yang baik (kemampuan untuk menghargai pencapaian peserta didiknya)					
5	Instruktur diklat pada PDAM memiliki kompetensi teknik yang sesuai dengan materi diklat					
6	Instruktur diklat pada PDAM memiliki stabilitas emosi/kesabaran yang baik					

b. Materi pendidikan dan pelatihan (X2)

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
7	Pada PDAM pemberian /penyampaian materi pendidikan dan pelatihan telah sesuai dengan waktu yang disediakan					
8	Materi yang diberikan pada karyawan PDAM telah sesuai dengan uraian pekerjaan					
9	Bahan tertulis sebagai dasar materi pada program diklat yang diadakan oleh PDAM telah lengkap					
10	Materi diklat yang bersifat khusus telah tersedia					
11	Alat bantu/alat peraga untuk penjelasan materi diklat telah tersedia sangat baik					

c. Evaluasi program pendidikan dan pelatihan (X3)

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
12	Saudara berminat terhadap program pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh PDAM					
13	Saudara mampu mempelajari isi dari program diklat yang diadakan oleh PDAM					
14	Keahlian dan pengetahuan saudara setelah mengikuti program diklat yang diadakan PDAM bertambah					
15	Kedisipilnan saudara setelah mengikuti program diklat yang diadakan oleh PDAM menjadi lebih baik dari sebelumnya					
16	Etos kerja saudara setelah mengikuti progaram diklat yang diadakan oleh PDAM menjadi lebih baik dari sebelumnya					

d. Kecakapan karyawan (X4)

No	Pernyataan	SS	S	RR	TS	S
17	Saya mengetahui uraian pekerjaan (job description) yang harus saya kerjakan					
18	Saya mengetahui pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditentukan					
19	Saya mengetahui mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan					
20	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan uraian pekerjaan (Job description)					
21	Saya mampu menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan saya sendiri					
22	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja					

e. Senioritas Karyawan (X5)

- Masa Kerja Pada PDAM Kota Probolinggo

23. Berapa lama anda telah bekerja pada PDAM Kota Probolinggo?
    a). Sudah sangat lama (>10thn)

b). Sudah lama (>7thn s/d ≤ 10thn)
c). Cukup lama (> 5thn s/d ≤ 7thn)
d). Baru sebentar (> 2thn s/d ≤ 5thn)
e). Sebentar sekali (≤ 2thn)

24. Berapa kali anda telah dipromosikan pada PDAM Kota Probolinggo?
    a). >4 kali
    b). 4kali
    c). 3kali
    d). 2kali
    e). 1kali
25. Berapa lama pengalaman kerja anda pada bidang yang sedang digeluti saat ini pada PDAM Kota Probolinggo?
    a). Sudah sangat lama (>10thn)
    b). Sudah lama (>7thn s/d ≤ 10thn)
    c). Cukup lama (> 5thn s/d ≤ 7thn)
    d). Baru sebentar (> 2thn s/d ≤ 5thn)
    e). Sebentar sekali (≤ 2thn)

- Sebelum anda bekerja pada PDAM,apakah anda pernah bekerja pada perusahaan lain

  Jika ya : Silahkan lanjutkan 2 pertanyaan berikut (nomor 26 & 27)
  Jika tiadak : silahkan tinggalkan 2 pertanyaan berikut (nomor 36 & 27)

26. berapa lama pengelaman kerja nda pada perusahaan lain sebelum bekerja pada PDAM Kota Probolinggo?
    a). Sudah sangat lama (>10thn)
    b). Sudah lama (>7thn s/d ≤ 10thn)
    c). Cukup lama (> 5thn s/d ≤ 7thn)
    d). Baru sebentar (> 2thn s/d ≤ 5thn)
    e). Sebentar sekali (≤ 2thn)
27. berapa lama pengalaman kerja anda pada bidang yang sedang digeluti saat ini pada perusahaan lain sebelum bekerja pada PDAM Kota Probolinggo?
    a). Sudah sangat lama (>10thn)
    b). Sudah lama (>7thn s/d ≤ 10thn)
    c). Cukup lama (> 5thn s/d ≤ 7thn)
    d). Baru sebentar (> 2thn s/d ≤ 5thn)
    e). Sebentar sekali (≤ 2thn)

f. Prestasi kerja karyawan (Y)

No	pernyataan	SS	S	RR	TS	STS
28	Kuantitas hasil kerja saudara sesuai dengan standart yang ditetapkan oleh PDAM					
29	Saudara sebagai karyawan PDAM selalu berusaha mancapai hasil kerja/produktifitas yang tinggi					
30	Ketelitian hasil kerja saudara sebagai karyawan PDAM tinggi					

31	Waktu penyelesaian pekerjaan saudara sesuai dengan standart waktu yang ditetapkan oleh PDAM					
32	Kualitas hasil kerja saudara sesuai dengan standart yang ditetapkan PDAM					
33	Saudara sebagai karyawan PDAM selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai/lebih cepat dari waktu yang disediakan					

CURRICULUM VITAE

Nama : **DEDY DWI BRAHMA YUDHA**

Nomor Induk Mahasiswa : 0510323042

Tempat dan tanggal lahir : Probolinggo, 20 November 1986

Jenis Kelamin **:** Laki-laki

Agama : Islam

Alamat : Jl Citarum Kav. 07 no. 07 Probolinggo.

Pendidikan :

1. TK Tunas Harapan 1991 - 1993
2. SDN Sukabumi 10 Probolinggo 1993 – 1999
3. SMP Negeri 1 Probolinggo 1999 – 2002
4. SMA Negeri 1 Probolinggo 2002 – 2005
5. Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis
   Universitas Brawijaya Malang 2005 - 2009

Pengalaman Kerja :

1. *On The Job Training* (OJT) di PDAM Kota Probolinggo pada tanggal 14 Juli 2008 – 14 Agustus 2008.
2. Penelitian Kerja di PDAM Kota Probolinggo pada tanggal 08 Juni 2009 – 20 Juni 2009.

Sertifikasi :

1. Program komputer *DAT Professional Program Microsoft Office 2008* sertifikasi Microsoft dengan *score Excellent* pada Lab. SIM FIA Universitas Brawijaya.
2. Program *The Management and Economics Simulations Exercise* (MESE) Kerjasama FIA Universitas Brawijaya Bersama Prestasi Junior Indonesia Bulan September 2008.
3. Program TOEFL dengan *level Pre-Advanced*, *Language Service Unit* FIA Universitas Brawijaya Bulan Mei 2009.

repository.ub.ac.id

UNIVERSITAS BRAWIJAYA