

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Kasus pada Dinas Kebakaran dan Penanggulangan
Bencana Kota Bandung)**

Oleh :

**Teddy Kurniadi
NPM : 4122.5.16.21.0275**

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
Guna Memproleh gelar Magister Manajemen
Pada Program Pascasarjana Universitas Winaya Mukti



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS WINAYA MUKTI
BANDUNG
2018**

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**
(Studi Kasus pada Dinas Kebakaran dan Penanggulangan
Bencana Kota Bandung)

Oleh :

Teddy Kurniadi
NPM : 4122.5.16.21.0275

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
Guna Memproleh gelar Magister Manajemen
Pada Program Pascasarjana Universitas Winaya Mukti

Bandung, November 2018
Disetujui dan disahkan Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Deni Hermana, SE., MM.

Thomas Priyono, Drs., M.Si.

Dekan

H.Deden Komar Prtatna, ST., S.IP., MM., CHRA.

□□□□□□□□ Mac OS X

□□□□□

□□□2□□

○□□□□□

â- W8BNMSWD ATTR; šÿ

â~com.apple.quarantine0002;598b2520;unrar;

[This area contains a large block of placeholder text represented by empty square boxes.]

-This resource fork intentionally left blank

[This area contains a block of placeholder text represented by empty square boxes.]

-ÿÿ

ABSTRAK

Teddy Kurniadi, 2018. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Kasus pada Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung), Tesis Program Pascasarjana Universitas Winaya Mukti Program Studi Magister Manajemen. Dibawah Bimbingan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh berbagai data yang terkumpul dianalisis dan diinterpretasikan sehingga dapat memperoleh gambaran mengenai Pelatihan, motivasi dan kinerja serta menganalisis pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap kinerja pegawai, baik secara simultan maupun secara parsial.

Metode yang digunakan adalah metode survei deskriptif dan survei eksplanatori. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah kausalitas. Unit analisis para pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung dengan sampel sebanyak 66 orang pegawai. Time horizon dalam penelitian ini adalah cross sectional serta metode analisis yang digunakan adalah distribusi frekuensi dan analisis jalur.

Temuan dari penelitian ini adalah Pelatihan yang dilakukan oleh pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung sudah baik; motivasi pegawai pada di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung sudah tepat, kinerja pegawai di di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung memiliki kinerja yang tinggi. Pelatihan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung. Namun secara parsial motivasi lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada pelatihan.

Kata Kunci: Pelatihan, Motivasi, Kinerja

ABSTRACT

Teddy Kurniadi, 2018. Effect of Training and Motivation on Employee Performance (A Case in Bandung City Fire and Disaster Management), Postgraduate University Thesis Program Winaya Mukti Master in Management Study Program. Under the guidance of

This research was conducted with the aim that various collected data were analyzed and interpreted. Can be used to process data and information.

The method used is descriptive survey method and explanatory survey. The type in this study is causality. Analysis unit of employees in the Bandung City Fire and Disaster Management Agency with a sample of 66 employees. The time horizon in this study is cross sectional and analytical methods.

The findings of this study are that training conducted by employees in the Bandung City Fire and Disaster Management Agency is good; the motivation of employees in the Bandung City Fire and Disaster Management Agency is right, the performance of employees in the Bandung City Fire and Disaster Management Office has high performance. Joint training and assistance for employees in the Bandung City Fire and Disaster Management Agency. But partially, more than training in training skills.

Keywords: Training, Motivation, Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada perkembangan globalisasi, banyak perusahaan yang dituntut untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawan yang lebih baik karena di jaman globalisasi perusahaan-perusahaan di Indonesia terus mengalami persaingan yang sangat begitu ketat sehingga perusahaan harus lebih meningkatkan perusahaannya terutama dibagian SDM (sumber daya manusia) untuk menghadapi persaingan yang sangat ketat. Masalah sumber daya manusia menjadi perhatian yang sangat penting bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan SDM (sumber daya manusia) yang berkualitas.

Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang optimal, untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini perusahaan harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan secara optimal, khususnya dalam hal kinerja.

SDM merupakan peranan penting bagi suatu organisasi yang mengalami kegagalan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu SDM perlu mendapatkan pelatihan dan motivasi untuk dapat bekerja dengan lebih baik sehingga tercapai kinerja yang baik pula. Selain itu tinggi rendahnya pengetahuan, keterampilan dan

motivasi kerja Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung dalam meningkatkan kinerjanya dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas.

Berdasarkan observasi pendahuluan (2017), terdapat beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, yakni sebagai berikut:

1. penempatan posisi pekerjaan yang cenderung kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh masing-masing pegawai
2. kesulitan menyesuaikan pekerjaan dan tugas dengan pengetahuan yang dimiliki relatif menimbulkan penurunan motivasi dalam mengerjakan tugas
3. perubahan dalam proses penilaian kinerja, mengakibatkan pegawai untuk lebih disiplin dalam mengerjakan tugas, sedangkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki terbatas
4. kurangnya intensitas pemberian bimbingan teknis dalam rangka meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai

Pengetahuan, keterampilan dan motivasi ini merupakan nilai-nilai yang harus diberitahukan kepada seluruh karyawan agar karyawan menyadari bahwa mereka adalah tenaga-tenaga kerja terampil yang dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan. Penelitian ini dibuat untuk meneliti kedua hal tersebut, yaitu pelatihan dan motivasi kerja karyawan. Sejauh mana pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung. Menurut Simamora, Henry (2004:274) pelatihan merupakan proses

untuk menyediakan bagi seorang karyawan informasi, keahlian, dan pemahaman atas organisasi dan tujuan. Pelatihan terdiri atas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman atau perubahan sikap seseorang.

Menurut Simamora (2004:344) pelatihan pegawai atau training adalah upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan segenap pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*) dan sikap-sikap kerja (*attitudes*) para pegawai melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya. Dalam pelatihan karyawan diberikan pengetahuan-pengetahuan (*knowledge*) yaitu segenap pemahaman karyawan akan berbagai macam prosedur, proses-proses, peraturan-peraturan, ilmu-ilmu mengenai pekerjaan, dan lain sebagainya.

Usmara (2006:014) motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan tenaga yang berasal dari dalam maupun luar individu yang memulai sikap dan menetapkan bentuk, arah, serta intensitasnya. Hodgetts dan Luthans mengemukakan motivasi sebagai proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan, yang diarahkan ke pencapaian tujuan/ insentif. Toha, Miftaha (2011:203) motivasi merupakan salah satu unsur pokok dalam perilaku seseorang. Motivasi adalah suatu proses psikologi namun demikian, ini bukan berarti bahwa motivasi adalah satu-satunya unsur yang bisa menjelaskan adanya perilaku seseorang. Maslow dalam Usmara (2006:018) berpendapat bahwa orang, memiliki kebutuhan yang mereka perjuangkan untuk dipenuhi, bahwa kebutuhan mereka kompleks, dan bahwa kebutuhan mereka terus menerus berubah.

Mohammad Faisal Amir (2015:005) kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Menurut Mohamad Mahsun (2014:025) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi plening atau organisas.

(Gibson dkk, 2002:52) Kinerja merupakan hasil hubungan usaha (*effort*), kemampuan (*abilities*), role perception. Usaha (*effort*) merupakan hasil dari motivasi yang berarti pada jumlah energi fisik maupun mental dari individu yang digunakan dalam melaksanakan tugasnya.

Mengacu pada uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Lingkungan Dinas Kebakaran Dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung. dengan judul : **Pengaruh Pelatihan dan motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung).**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan observasi pendahuluan (2017), terdapat beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, yakni sebagai berikut:

1. penempatan posisi pekerjaan yang cenderung kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh masing-masing pegawai

2. kesulitan menyesuaikan pekerjaan dan tugas dengan pengetahuan yang dimiliki relatif menimbulkan penurunan motivasi dalam mengerjakan tugas
3. perubahan dalam proses penilaian kinerja, mengakibatkan pegawai untuk lebih disiplin dalam mengerjakan tugas, sedangkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki terbatas kurangnya intensitas pemberian bimbingan teknis dalam

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Pelatihan Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung
2. Bagaimana motivasi kerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung
3. Bagaimana kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung
4. Seberapa besar pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan, maka tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pelatihan Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung
2. Motivasi Kerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung
3. Kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung
4. Besarnya pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, baik secara simultan maupun parsial

1.4 Kegunaan Penelitian

Setelah penelitian selesai dilakukan, diharapkan hasilnya akan bermanfaat bagi berbagai pihak, yakni :

1. Kegunaan Akademis : Penelitian ini merupakan upaya memperluas khasanah pengetahuan dan sekaligus sebagai upaya mempraktekkan teori yang pernah diperoleh di bangku kuliah, khususnya dalam bidang keilmuan dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
2. Kegunaan praktis : Penelitian ini dapat merupakan tambahan informasi di bidang manajemen Sumber Daya Manusia, dan bagi yang akan melakukan penelitian dibidang yang sama, maka hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi atau acuan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA , KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun bagi pengembangan dirinya.

Menurut Wahyudi (2002:9) memberikan pengertian tentang istilah sumber daya manusia adalah mencakup semua energi, keterampilan, bakat dan pengetahuan manusia yang dipergunakan untuk tujuan produksi dan jasa yang bermanfaat. Sedangkan menurut Siagian (2008:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada organisasi. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga manusia saja. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia, yang berdasarkan tiga prinsip dasar, hal ini sebagai mana yang dikatakan oleh Siagian (2008:13), yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi

keberhasilan organisasi tersebut

2. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari organisasi tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan perencanaan strategis.
3. Kultur dan nilai organisasi suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Karena itu, kultur ini harus ditegakan, dari upaya yang terus menerus mulai dari puncak, sangat diperlukan agar kultur tersebut dapat diterima dan dipatuhi.

Sedangkan menurut Wahyudi (2002:5) menyatakan bahwa pada dasarnya manusia cenderung mendefinisikan “sumber daya” dengan substansi tertentu, benda yang nyata dapat dilihat dan diraba. Sumber daya pernah didefinisikan sebagai alat untuk mencapai tujuan atau kemampuan memperoleh keuntungan dan kesempatan-kesempatan tertentu. Dengan kata lain “sumber daya” merupakan suatu abstraksi yang mencerminkan kegiatan manusia yang berhubungan dengan suatu fungsi.

Secara singkat “sumber daya manusia” mengandung prestasi yang berkaitan dengan kondisi manusia pada umumnya, baik yang berasal dari dalam organisasi maupun yang berasal dari luar organisasi. Namun dalam pembahasan ini kita memfokuskan kepada sumber daya manusia dalam pengertian sempit yaitu manusia di dalam organisasi.

Menurut Nawawi (2005:40), mengetengahkan tiga pengertian tentang

sumber daya manusia, yaitu:

1. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga pegawai, tenaga kerja, pekerja dan karyawan).
2. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/ non financial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan ekonomis, maka salah satu strategi manajemen yang ditempuh adalah dengan meningkatkan mutu sumber daya manusianya melalui penyelenggaraan pelatihan secara terus menerus. Dengan diberikan pelatihan diharapkan para pegawai dapat mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Pengertian pelatihan menurut Notoatmodjo (1994:27) adalah :

“Pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan keterampilan manusia, dengan demikian meningkatkan produktivitas”.

Sedangkan menurut Rivai (2005:225) mengemukakan bahwa :

pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini

Sedangkan Suhadak (1995:124) mengemukakan bahwa :

“Pelatihan adalah suatu kegiatan yang diadakan oleh suatu instansi untuk memperbaiki mutu, pengembangan, sikap, tingkahlaku, keterampilan dan pengetahuan pegawai sesuai dengan persyaratan yang terdapat dalam organisasi tersebut”.

Mengacu pada rancangan pelatihan yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut jelas kiranya bahwa pelatihan atau Pelatihan merupakan suatu proses guna membantu pegawai membentuk, meningkatkan dan mengubah pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilakunya agar dapat mencapai standar tertentu sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan jabatan.

Manakala ditelaah arti dan tujuan pelatihan yang diutarakan diatas, arti dan tujuan pelatihan berbeda antara arti dan tujuan pendidikan dengan arti dan tujuan pelatihan. Sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (2008:76) yang menyatakan bahwa pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Sementara itu pelatihan menurut Bernardin dan Russell (2003:29) adalah sebagai berikut :

“Any attempt to improve employee performance on currently held job or one related to it. To be effective, training should involve a learning

experience, be a planned organizational activity, and be designed in response to identified needs. Ideally, training should be designed to meet the goals of the organization while simultaneously meeting the goals of individual employees”.

Pelatihan menurut pendapat di atas, dimaksudkan hanya untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, rutin, dan yang dibutuhkan sekarang. Pelatihan tidak diprioritaskan untuk membina kemampuan melaksanakan pekerjaan dimasa yang akan datang. Artinya, pelatihan tidak dapat mempersiapkan karyawan untuk memikul tanggung jawab yang lebih berat dari pekerjaannya yang sekarang. Hal yang sama dikemukakan oleh Ruky (2006:230) “Pelatihan (*training*) ialah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok karyawan dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi”. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Sedangkan menurut *The Manpower Service Commission’s Glossary of Training Terms* (dalam A. K. Sah, 2001 : 5) :

“Defines training as planned process to modified attitude, knowledge or skill behavior through learning experience to achieve effective performance in an activity or range of activities. Its purpose, in the work

situation, is to develop the ability of the individual and to satisfy the current and future manpower needs of the organization.”

Latihan mengembangkan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang lebih terbatas, lebih bersifat praktis dan diselenggarakan dalam jangka waktu yang relatif pendek. Meskipun latihan lebih bersifat praktis, berkenaan dengan keterampilan-keterampilan kerja, tetapi unsur-unsur pendidikannya tetap ada sehingga nama program ini sering disebut pendidikan dan latihan (*education and training*).

Dessler (2000:249) menjelaskan bahwa : *“Training refers to the methods used to give new or present employees the skills they need to perform their jobs”*. Kemudian Dessler (2000:253) menyatakan lebih lanjut bahwa ; *“Training is essentially a learning process*. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan memberikan karyawan baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk meningkatkan kinerja pekerjaan mereka. Pelatihan pada dasarnya adalah suatu proses pembelajaran. Sedangkan menurut Azahari (2000:379) bahwa : *“Pelatihan merupakan tempat untuk mengembangkan keterampilan yang dapat digunakan untuk bekerja”*.

Ivancevich (2001:383) mendefinisikan pelatihan (*training*) adalah :

”Training is the systematic process of altering the behavior of employees in a direction that will achieve organization goals. Training is related to present job skills and abilities. It has a current orientation and helps employees master specific skills and abilities needed to be

successful".

Pelatihan adalah proses sistematis yang mengubah perilaku karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berhubungan dengan peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan. Pelatihan mempunyai tujuan tertentu yang dapat membantu karyawan meningkatkan kemampuan dan keahlian khususnya yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan.

Pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses sistematis untuk mengubah perilaku, pengetahuan dan motivasi dari karyawan, untuk meningkatkan kesesuaian antara karakteristik karyawan dan syarat-syarat yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan. Pelatihan terdiri dari program-program yang dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan pada tingkat individu, kelompok maupun organisasi. Peningkatan prestasi kerja tersebut terlihat dari perubahan perilaku yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian, sikap dan perilaku sosial karyawan.

Secara umum tujuan suatu pelatihan diarahkan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan serta untuk menjembatani kesenjangan antara pengetahuan, keterampilan serta sikap karyawan yang ada dan diharapkan baik pada masa sekarang maupun pada masa yang akan datang disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun kebutuhan perusahaan. Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi.

Noe (2002:4) mengemukakan tujuan dari pelatihan adalah : *"The goal of training is for employees to master the knowledge, skill, and behaviors*

emphasized in training programs and to apply them to their day-to-day activities". Tujuan pelatihan adalah menekankan para karyawan agar memiliki pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang di dapat dalam program pelatihan dan menggunakannya dalam aktivitas sehari-hari.

Untuk mencapai hasil pelaksanaan Pelatihan yang baik, maka program pelatihan perlu dirancang secara efektif. Ciri-ciri rancangan program Pelatihan yang efektif menurut Kussriyanto (1998:68) meliputi :

Mempunyai sasaran yang jelas, hasilnya sebagai tolak ukur

Diberikan oleh tenaga pengajar yang cakap menyampaikan ilmunya dan mampu memotivasi para peserta

Isinya mendalam sehingga tidak menjadi bahan hapalan, melainkan mampu mengubah sikap dan meningkatkan prestasi kerja peserta

Sesuai dengan latar belakang teknis, permasalahan dan daya tangkap peserta

Menggunakan metode yang tepat guna

Meningkatkan keterlibatan aktif para peserta, sehingga mereka bukan sekedar mendengarkan atau mencatat

Disertai desain penelitian, sejauh mana sasaran program tercapai demi prestasi dan produktivitas perusahaan/organisasi

Ciri-ciri rancangan program Pelatihan tersebut di atas, bila dicermati dengan seksama didalamnya mencakup tiga hal pokok :

Materi yang harus disampaikan secara jelas, mendalam isinya, dan sesuai dengan latar belakang teknis

Metode penyampaian Pelatihan dan penyampaian materi dilakukan oleh

pengajar yang cakap, serta melibatkan secara aktif peserta Pelatihan

Evaluasi pelaksanaan Pelatihan

Dalam merancang dan mengembangkan Pelatihan yang efektif, Siagian (2008:178) sepaham dengan ciri-ciri yang telah dikemukakan tersebut, namun apa yang disampaikan Siagian kelihatannya lebih lengkap, yaitu :

1. Manfaat Penelitian
2. Materi Pelatihan
3. Kualitas Instruktur Pelatihan Sarana Pelatihan
4. Kurikulum Pelatihan
5. Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan

2.1.2.2 Tujuan Pelatihan

Penyelenggaraan program pelatihan dalam suatu perusahaan atau institusi harus dilakukan dengan tujuan-tujuan tertentu. Secara umum tujuan suatu program pelatihan yang dilaksanakan diarahkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan serta untuk menjembatani kesenjangan antara pengetahuan, keterampilan serta sikap personil yang ada dan diharapkan baik pada masa sekarang maupun masa yang akan datang disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun kebutuhan lembaga atau institusi.

Menurut Siagian (2008 : 77) tujuan dari pelatihan adalah :

1. Produktivitas kerja

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

2. Efisiensi

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

3. Kerusakan

Mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan trampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan

Untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. Pelayanan

Bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada pelanggan, karena pemberian pelayanan yang lebih baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

6. Moral

Moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier

Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8. Konseptual

Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill*-nya telah lebih baik.

9. Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relation*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas jasa

Balas jasa (gaji, upah insentif dan *benefits*) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen

Akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Pelatihan perlu dilakukan oleh setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat konsumen.

Menurut Handoko (2000:103) terdapat 2 (dua) tujuan utama dari program pelatihan dan pendidikan yaitu :

Pertama : Latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup 'gap' antar

kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan.

Kedua : Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Tujuan pelatihan merupakan tolak ukur dari berhasil tidaknya proses pendidikan yang dilaksanakan perusahaan atau lembaga. Tujuan pelatihan dapat digunakan sebagai dasar dan pedoman untuk melakukan penyusunan program pendidikan, dalam pelaksanaan dan dalam pengawasannya serta evaluasi keberhasilan.

Sedangkan menurut Carrel et al. (1995:401), tujuan pelatihan dapat dirangkum dalam tujuh hal, yaitu sebagai berikut : meningkatkan kualitas kerja, memperbaharui keterampilan pegawai (*update employee skills*), menghindarkan penerapan manajerial talah usang (*avoid managerial absolescence*), memecahkan masalah organisasi, memberikan bekal pelatihan kepada karyawan baru sebagai orientasi, mempersiapkan karyawan yang akan dipromosikan, serta untuk pengelolaan suksesi kepemimpinan (*managerial succession*), memenuhi kebutuhan pertumbuhan karyawan (*satisfy personal growth needs*). Selanjutnya, mengingat sedemikian pentingnya peran pelatihan di masa datang, menurut Carrel et al. Sekurang-kurangnya ada tiga tujuan strategis dari pelatihan. Pertama untuk meningkatkan kualitas sebagai tuntutan konsumen maupun persaingan yang semakin ketat, kedua adanya perubahan teknologi sebagai tantangan perusahaan di masa yang akan datang, ketiga meningkatkan kualitas pelayanan yang unggul kepada pegawai dari apa yang disampaikan oleh Carrel et al., tersebut kiranya sangat relevan dengan tantangan yang dihadapi perusahaan dewasa ini maupun

mendatang. Permasalahan selanjutnya adalah bagaimana menerapkan teknik pembelajaran serta metode pelatihan sehingga hasil dari pelatihan benar-benar memberikan kontribusi yang optimal bagi kelangsungan dan kemajuan lembaga/organisasi.

2.1.2.3 Proses Sistem Pelatihan

Siagian (200:178), mengemukakan tentang pelatihan sebagai suatu keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam kerangka mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, maka proses pelatihan harus mengandung unsur-unsur pokok kurikulum, metode dan teknik pembelajaran, instruktur (guru) dan sarana/prasarana serta dana yang memadai.

Dari uraian tersebut memberikan petunjuk bahwa keberhasilan program pelatihan ditentukan oleh metode dan teknik Pelatihan, kesesuaian atau keterkaitan materi Pelatihan dengan garapan tugas sehari-hari. Serta sarana dan prasarana Pelatihan yang memadai akan mendorong bagi peserta Pelatihan untuk lebih semangat belajar, serta tenaga pengajar adalah merupakan kunci pokok keberhasilan pelaksanaan Pelatihan. Kemampuan instruktur sebagai modal awal peserta Pelatihan untuk meningkatkan wawasan dengan baik. Kemampuan memberikan suntikan-suntikan motivasi seorang instruktur merupakan kebutuhan yang tidak dapat dikesampingkan untuk meningkatkan prestasi pegawai dalam memberikan pelayanan secara efektif.

Pelaksanaan pelatihan yang efektif, selain membutuhkan ketersediaan sarana, prasarana dan fasilitas belajar yang memadai, juga harus dilaksanakan oleh para pengajar: guru, instruktur atau widyaiswara yang berkemampuan. Menurut A. K. Sah (2001 : 199) “Para pengajar bukan hanya dituntut menguasai materi atau bahan yang akan diajarkan tetapi juga dapat menyampaikan bahan, memberikan latihan dan bimbingan belajar dengan baik”.

Hal yang tak kurang penting bagi keberhasilan pelaksanaan pelatihan, selain hal-hal di atas adalah manajemen Pelatihan. Manajemen Pelatihan secara garis besar meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian program pelatihan, pengorganisasian tenaga pengajar dan staf administrasi, penggunaan sarana, prasarana dan fasilitas belajar, penggunaan biaya, dan pembinaan kerjasama dengan lembaga-lembaga terkait.

Menurut A. K. Sah (2001:129) penyusunan program pelatihan didahului oleh kegiatan analisis kebutuhan, berdasarkan hasil-hasil analisis tersebut disusun kurikulum yang berisi rumusan tujuan, bahan ajaran, metode-metode mengajar dan evaluasi hasil belajar. Untuk menunjang kelancaran pelaksanaan proses belajar-mengajar disusun pula material dan pedoman-pedoman pelaksanaan pembelajaran.

Pengorganisasian pelaksana pelatihan ditujukan untuk memilih dan menempatkan unsur pimpinan, para pengajar dan tenaga administrasi pada tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuannya. Pelaksanaan Pelatihan disusun dalam jadwal yang sistematis diselaraskan dengan kegiatan-kegiatan lain yang berjalan pada waktu yang bersamaan. Untuk mengoptimalkan pelaksanaan

dan hasil-hasil dari pelatihan sarana, prasarana dan fasilitas belajar, kinerja peserta pelatihan, kinerja pengajar dan staf terhadap hasil-hasil belajar. Melalui evaluasi dan penyempurnaan yang menyeluruh menurut A.K. Sah (2001:210) pelaksanaan pendidikan dan latihan akan menghasilkan lulusan sesuai dengan harapan.

Dengan demikian pelatihan dimaksudkan untuk membina kemampuan, keterampilan dan pengembangan kemampuan berfikir para pegawai, untuk meningkatkan kemampuan mengeluarkan gagasan, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya secara efektif.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Kata motivasi dalam Ensiklopedia Indonesia (1991 : 593) berasal dari kata : dasar motif (*motive*) yang berarti :

1. Dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan tindakan dengan tujuan tertentu. Penggerak tindakan. Sehingga pengertian motivasi dapat dikatakan suatu upaya untuk menggerakkan seseorang individu dalam melaksanakan suatu tindakan tertentu.
2. Usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang ingin dikehendaknya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.

Berikut definisi tentang motivasi dari beberapa para ahli, antara lain sebagai berikut : Menurut Siagian (2002:102) "Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam

mencapai tujuan”. Menurut Harold (2005:14) “Motivasi merupakan jembatan antara hasrat dan tindakan. Anda tidak akan bisa melangkah jauh tanpa motivasi. Motivasi mendorong anda untuk bertindak, motivasi bisa menghancurkan. Motivasi itu kuat. Motivasi adalah apa yang telah anda buat”.

Menurut Gary Dessler (2005:328) mengatakan bahwa “Motivasi merupakan hal yang sederhana karena pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran. Dengan demikian memotivasi seseorang tentunya mudah, usahakan saja untuk mengetahui apa yang dibutuhkan dan gunakan hal itu sebagai kemungkinan ganjaran”.

Pendapat dari Stephan P. Robbins dan Marry Coulter (2003:458) mengatakan bahwa “Motivasi adalah kerelaan seseorang untuk melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, dipersyaratkan oleh kemampuan tadi untuk memuaskan kebutuhan individu tertentu. Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2004:252) “Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan yang diinginkan dengan cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran.

2.1.3.2 Teori – teori Motivasi

Berikut teori-teori motivasi yang mendasari usaha pemberian motivasi diantaranya adalah:

1. Teori Hierarkhi Kebutuhan

A.H Maslow (dikutip oleh J.Winardi 2001:12) “Ada suatu Hierarkhi kebutuhan setiap orang. Setiap orang memberi prioritas kepada suatu kebutuhan sampai kebutuhan dapat dipenuhi. Jika suatu kebutuhan telah terpenuhi, maka yang kedua akan memegang peranan, demikian seterusnya”. Hierarkhi kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

- a. *Physiologis Needs* (kebutuhan bandaniah), meliputi sandang pangan dan pemuasan seksual.
- b. *Safety Needs* (kebutuhan akan keamanan), meliputi kebutuhan akan keamanan jiwa maupun kebutuhan akan keamanan harta.
- c. *Social Needs* (kebutuhan social), meliputi kebutuhan akan perasaan diterima orang lain : kebutuhan akan perasaan dihormati; kebutuhan akan perasaan maju atau bersemangat dan kebutuhan akan perasaan ikut serta.
- d. *Esteem Needs* (kebutuhan akan penghargaan), berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik orang lain terhadap kita.
- e. *Self Actualization Needs* (kebutuhan akan kepuasan diri), yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri dan kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan yang didapat dari suatu pekerjaan.

2. Teori Motivasi David Mc Clelland

Teori motivasi (dikutip oleh Amirullah dan Rindyah Hanafi, 2002:54) yang menyatakan bahwa “Kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil berhubungan sejauh mana orang tersebut termotivasi untuk mengerjakan tugasnya”.

Menurut David Mc Clelland (Mangkunegara,2009:76), kebutuhan karyawan dalam suatu organisasi terdiri atas kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan untuk bekerjasama dengan orang lain (*need for affiliation*), kebutuhan untuk mempunyai wewenang (*need for power*). Pada dasarnya motif seseorang yang akan menentukan tingkah lakunya ditentukan oleh adanya 3 (tiga) macam kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) atau *nPower*, yaitu kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain. Orang yang mempunyai motif kekuasaan yang tinggi banyak menggunakan waktunya untuk berpikir tentang cara mempengaruhi orang lain 1) memiliki hasrat untuk mengarahkan dan mengendalikan orang lain; 2) sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan organisasi; 3) sangat peduli untuk menjaga hubungan pimpinan dan pengikut; 4) senang mengumpulkan barang atau benda dan menjadi anggota perkumpulan yang dapat mencerminkan *prestice*; 5) seringkali berusaha untuk menolong orang lain tanpa diminta.
- b. Kebutuhan akan filiasi/persahabatan (*need for affiliation*), yaitu kebutuhan untuk membina dan mempertahankan suatu hubungan persahabatan yang akrab dan hangat dengan orang lain. Adapun ciri-cirinya antara 1) memiliki hasrat yang kuat untuk mencari kesepakatan atau persetujuan orang lain; 2) mempunyai perhatian yang tulus terhadap perasaan orang lain; 3) lebih menyukai bersama orang lain dari pada diri sendiri; 4) sering berkomunikasi dengan orang lain; 5) lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaan dari ada segi tugasnya; 6) melakukan pekerjaan dengan lebih efektif bila bekerjasama dengan orang lain secara kooperatif.

- c. Kebutuhan akan keberhasilan (*need for achievement*), yaitu kebutuhan untuk mengerjakan sesuatu secara lebih baik. Orang dengan motif berprestasi yang tinggi akan lebih banyak berpikir tentang cara pelaksanaan kerja yang lebih baik, hambatan yang mungkin dihadapi, bagaimana perasaannya bila ia berhasil atau gagal. Untuk itu, ia akan membuat rencana dengan perhitungan matang menurut Mc Clelland, manajer-manajer yang terbaik adalah individu yang memiliki *need for achievement* yang tinggi. Adapun cirri-cirinya antara lain 1) memiliki hasrat yang kuat untuk memikul tugas-tugas; 2) cenderung menetapkan tujuan yang mempunyai resiko moderat dan dapat diperhitungkan (*calculated risk*); cukup menantang, tapi pasti akan mungkin dicapai; 3) membutuhkan umpan balik yang konkrit terhadap pekerjaannya; 4) berusaha melakukan Sesutu dengan cara baru yang lebih baik dan kreatif.

Menurut Keith Davis (2002:87) bahwa untuk mendukung tumbuh dan kembangnya motif berprestasi tersebut, perlu diciptakan suatu kondisi lingkungan kerja yang lebih kondusif, sehingga setiap individu pegawai dapat dicapai prestasi kerja (kinerja) yang optimal.

Menurut Moekijat (2002:9) mengemukakan 2 macam motivasi sebagai berikut :

1. Motivasi Internal

Motivasi ini merupakan keinginan-keinginan yang terdapat dalam individu dengan kekuatan yang mempengaruhi dan menentukan pikiran-pikirannya yang membimbing perilakunya ke dalam suatu situasi tertentu.

2. Motivasi Eksternal

Motivasi ini mengandung kekuatan yang terdapat dalam individu maupun faktor-faktor yang dikendalikan oleh manajer, termasuk masalah hubungan kerja seperti gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan, penghargaan, promosi dan tanggung jawab.

Teori dua faktor dari Herzberg (dikutip oleh Amirullah Rindyuah Hanafi, 2002:152), adalah teori yang berusaha mencari sebab adanya rasa puas dan tidak puas dari seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Dalam hal ini diharapkan bahwa dengan diketahuinya sebab-sebab kepuasan dapatlah diusahakan untuk dapat diciptakan kepuasan itu sehingga para pekerja dapat terdorong atau termotivasi untuk bekerja karena timbulnya rasa puas tersebut. Sebaliknya diusahakan agar tidak terjadi ketidakpuasan kerja sehingga tetap terdorong untuk bekerja. Teori Dua Faktor ini digambarkan sebagai berikut:

- a. Kepuasan akan hasil pekerjaan seseorang dipenuhi oleh suatu faktor yang disebut faktor pemuas. Faktor pemuas tersebut timbul di dalam diri pelaksana sebagai hasil dari pekerjaannya dan kemudian menciptakan perasaan berprestasi, dihargai, memperoleh kemajuan, telah mengerjakan yang cukup penting serta rasa tanggung jawab.
- b. Ketidakpuasan pegawai dipengaruhi oleh faktor kesehatan dan faktor ekstrinsik dan intrinsik, ada serangkaian kondisi kerja yang menyebabkan orang merasa puas. Jika kondisi itu ada dan tidak diperhatikan, maka orang itu tidak akan termotivasi, faktor-faktor itu meliputi : kondisi kerja, status keamanan kerja, upah, prosedur perusahaan, hubungan antar personal. Sedangkan serangkaian kondisi intrinsik, motivasi yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, sehingga dapat menghasilkan semangat kerja yang baik. Apabila kondisi itu tidak

ada, maka kondisi tersebut tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Serangkaian tersebut disebut sebagai *satisfier* atau motivator seperti keberhasilan pelaksanaan, tanggung jawab, pengakuan, pengembangan pekerjaan itu sendiri.

2.1.3.3 Pengelompokan Teori-teori Motivasi Kerja

Terdapat pengelompokan teori-teori motivasi, klasifikasi pertama menggolongkan teori-teori motivasi ke dalam (1) *drive theories*, (2) *incentive theories*, (3) *the opponent - process theories*, dan (4) *optimal level theories*. Klasifikasi yang lain mengelompokkan teori-teori motivasi ke dalam *content* dan *process theories*. (Marwansyah Mukaram, 2000: 154).

Selanjutnya dijelaskan bahwa beberapa teori yang tergolong ke dalam the *content theories* antara lain (1) Hirarki Kebutuhan dari Maslow; (2) Teori Dua faktor Dari Herzberg; (3) teori Motivasi Berprestasi dari Mc Clelland. Sedangkan yang tergolong kedalam *the process theories* antara lain (1) teori Ekspektensi dari Vroom; dan (2) Model Motivasi dari Porter-Lawler.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dikatakan bahwa motivasi adalah kerelaan seseorang untuk melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Bernardin dan Russel (2003:379), mengatakan bahwa "Kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dinilai dari *output*". Mangkunegara (2001:67) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai

berikut: "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Sucherly (2001) mengatakan bahwa kinerja adalah seluruh kontribusi yang diberikan oleh seluruh pegawai yang tercermin dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja maksimal yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang didasarkan atas kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja.

2.1.4.2 Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Mainer dalam As'ad (2001:65), mengemukakan bahwa: "Aspek yang biasanya digunakan dalam penilaian kinerja adalah kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegangnya, absensi dan keselamatannya dalam menjalankan tugas pekerjaannya".

Mitchel (Sedarmayanti, 2000:53), menyatakan bahwa aspek-aspek kinerja tersebut meliputi:

1. *Quality of work* (Kualitas hasil kerja)
2. *Promptness* (Ketepatan waktu)
3. *Initiative* (Prakarsa dalam menyelesaikan tugas)
4. *Capability* (Kemampuan menyelesaikan tugas)
5. *Communication* (Kemampuan menjalin kerjasama dengan pihak lain)

Menurut Gomes (2001:135), bahwa aspek-aspek kinerja yang dinilai dari

seorang pegawai meliputi:

1. *Quantity of work* yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.
2. *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.
4. *Creativiness* yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan keterampilan
5. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
6. *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercayakan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* yaitu semangat untuk menyelesaikan tugas-tugas dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal quality* yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

Sementara itu Mangkunegara (2001:75) menyatakan mengenai 4 (empat) faktor kinerja pegawai sebagai standar penilaian kinerja, yaitu

1. Kualitas kerja, yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas kerja, meliputi output rutin dan non rutin atau ekstra.
3. Keandalan, atau dapat tidaknya diandalkan, yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan, inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
4. Sikap yang meliputi sikap pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama terhadap perusahaan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2001:93) mengutip pendapat Ernest J. McCormick yang mengemukakan bahwa : "*Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings*". (Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara, perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja).

Menurut Mc Clelland (dalam Mangkunegara, 2001:76), ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Motif berprestasi tinggi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan kegiatan/tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat terpuji. Menurut Ruky (2003:67) salah satu faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah motivasi (*motivation*). Dimana motivasi dapat diartikan sebagai faktor yang mendorong seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu. Faktor pendorong tersebut dimaksudkan untuk menggiatkan orang-orang, agar mereka bersemangat dalam melakukan pekerjaannya dan dapat mencapai hasil sebagaimana yang dikehendaki. Sedangkan menurut Davis (dalam Mangkunegara, 2001:75), bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Berdasarkan pendapat para pakar tersebut di atas maka, dapat dikatakan bahwa aspek kinerja pegawai tergantung pada Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Keandalan dan sikap pegawai dalam bekerjasama sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) bahwa motivasi mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

2.2. Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan asset yang sangat penting dalam organisasi, oleh karena itu agar daya gunanya lebih meningkat perlu adanya perhatian pemeliharaan yang lebih khusus dari pihak manajemen

Kegagalan didalam organisasi banyak sekali yang disebabkan oleh kurangnya perhatian terhadap faktor sumber daya manusia. Tidak sedikit organisasi yang mengejar keuntungan dengan mengabaikan pegawai, sehingga tidak mampu bertahan lebih lama bahkan mengalami kehancuran. Untuk mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup organisasi perlu melakukan pemeliharaan dan peningkatan kemampuan pegawai dalam menunjang keberhasilan organisasi

Salah satu cara memelihara dan meningkatkan sumber daya manusia yaitu dengan cara memberikan pelatihan kepada pegawainya serta peningkatan motivasinya.

Dengan pelaksanaan pelatihan yang tepat diharapkan kemampuan pegawai akan meningkat pula, sehingga mendorong tercapainya tujuan dari organisasi..

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik, dengan cara meningkatkan motivasi pegawai akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Hal ini berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, sehingga faktor untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan pelatihan dan kompetensi.

Sumberdaya manusia merupakan aset suatu organisasi/instansi yang besar, yang dapat menentukan maju mundurnya suatu organisasi, Mathis & Jackson (2001:35). Karena itu untuk tetap dapat meningkatkan, memanfaatkan,

serta memberdayakan SDM, maka perlu peningkatan kompetensi SDM melalui program pelatihan.

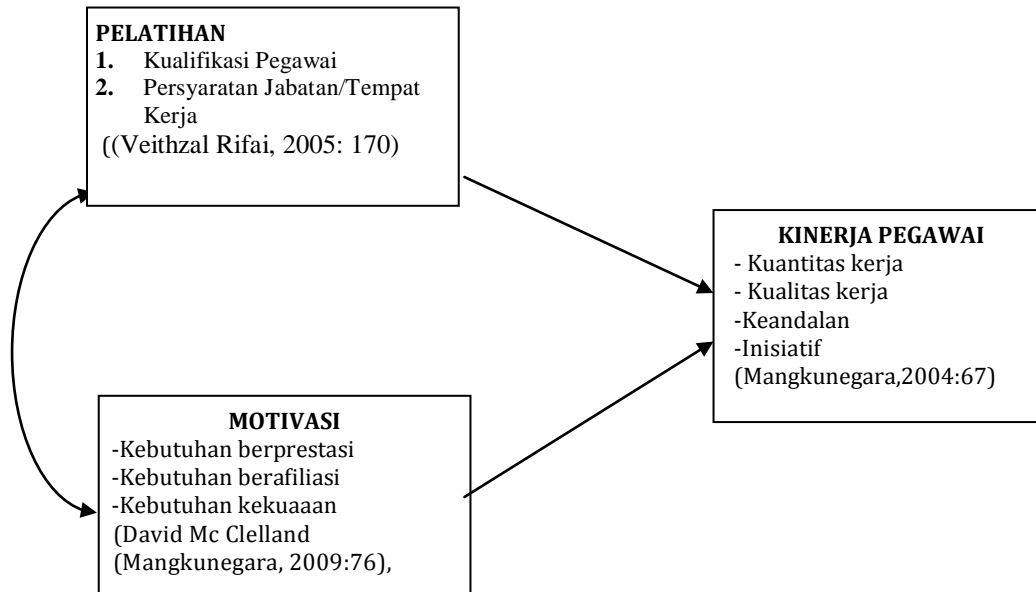
Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mempengaruhi pula terhadap keefektifan Pelatihan. Dengan perubahan tersebut secara kualitatif maupun kuantitatif beban kerja suatu organisasi akan berubah pula dan menuntut berbagai penyesuaian. Kondisi ini menuntut pula adanya sistem Pelatihan yang dapat mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan organisasi sebanding dengan perubahan yang dialaminya.

Siagian (2008:178) mengemukakan bahwa dimensi yang harus dimobilisasi untuk menghasilkan suatu program Pelatihan adalah : 1) Manfaat pelatihan, 2) Materi pelatihan, 3) Kualitas Instruktur pelatihan, 4) Sarana Pelatihan, 5) Kurikulum Pelatihan dan 6) Evaluasi pelaksanaan Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses sistematis untuk mengubah perilaku, pengetahuan dan motivasi para pekerja saat ini, serta untuk memperbaiki kesesuaian antara karakteristik pekerja dan syarat-syarat jabatan atau pekerjaan. Akan tetapi, meskipun sumber daya manusia telah diberikan pelatihan yang intensif, namun jika kompetensi yang tidak mendukung, maka kinerja pegawai yang diharapkan tidak dapat tercapai sebagaimana mestinya. Akibat rendahnya kompetensi, maka pegawai akan bekerja seperlunya atau bekerja dibawah kemampuan yang sebenarnya (*under employment*).

Berdasarkan kutipan di atas dapat kita lihat bahwa banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, di antaranya adalah faktor pelatihan dan motivasi. Oleh karena itu dapat penulis gambarkan bahwa pengaruh pelatihan dan

motivasi terhadap kinerja dapat digambarkan secara lengkap diagram kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan model penelitian di atas, maka hipotesis dapat ditentukan sebagai berikut sebagai berikut **“Pelatihan dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung baik secara simultan maupun parsial”**.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode yang digunakan

Penelitian ini menggunakan metoda penelitian survey dengan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian untuk menguji hipotesis dengan cara melakukan pengumpulan data di lapangan atau penelitian verifikatif dengan menggunakan analisa deskriptif. Menurut Nazir (1988: 63) dalam Buku metode deskriptif merupakan suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai penelitian survey dilakukan terhadap sejumlah sample yang diambil dari populasi yang lebih besar jumlahnya. Data yang dipelajari adalah data dari populasi tersebut. Agar penelitian ini valid, maka jumlah sampel yang diambil harus mewakili populasi obyek yang diteliti.

Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptive survey* dan metode *explanatory survey*. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah *causalitas*. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu para Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung. Penelitian ini termasuk pada kategori *crosssectional*, yaitu Informasi dari Populasi dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti

3.2 Operasionalisasi Variabel

Seperti yang terungkap di dalam identifikasi masalah penelitian, bahwa pokok masalah yang diteliti adalah Pelatihan (X_1) dan motivasi (X_2) sebagai variabel bebas dan Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat (Y).

Berdasarkan pendekatan penelitian yang digunakan, variabel penelitian ini dapat diidentifikasi seperti dalam Tabel 3.1 sebagai berikut

Tabel: 3.1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Konsep	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Pelatihan (X_1)	Pembekalan pengetahuan dan keahlian baik secara teoritis maupun praktis bagi pegawai untuk mempermudah pekerjaan mereka secara tepat sesuai dengan tujuan organisasi (Siagian, 2008:178)	Manfaat pelatihan	Manfaat pelatihan yang diberikan	Tingkat manfaat Pelatihan yang diberikan	Ordinal
		Materi pelatihan	Kesesuaian materi pelatihan dengan pekerjaan/ tugas	Kesesuaian materi Pelatihan dengan pekerjaan/ tugas	Ordinal
		Kualitas Instruktur pelatihan	Keahlian instruktur Pelatihan	Tingkat keahlian instruktur Pelatihan	Ordinal
			Keramahan instruktur Pelatihan	Tingkat keramahan instruktur Pelatihan	Ordinal
			Kerapihan instruktur Pelatihan	Tingkat kerapihan instruktur Pelatihan	Ordinal
			Penguasaan instruktur pada materi Pelatihan	Tingkat penguasaan instruktur pada materi Pelatihan	

Variabel	Konsep	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
		Sarana Pelatihan	Kelengkapan sarana Pelatihan	Tingkat kelengkapan sarana Pelatihan	
		Kurikulum Pelatihan	Kesesuaian kurikulum Pelatihan dengan beban kerja	Tingkat kesesuaian kurikulum Pelatihan dengan beban kerja	
		Evaluasi	Ketepatan evaluasi pelatihan yang diberikan	Tingkat ketepatan evaluasi diklat yang diberikan	

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Konsep	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Motivasi (X_2)	Kebutuhan karyawan dalam suatu organisasi terdiri atas kebutuhan untuk berprestasi (<i>need for achievement</i>), kebutuhan untuk bekerjasama dengan orang lain (<i>need for affiliation</i>), kebutuhan untuk mempunyai wewenang (<i>need for power</i>). David Mc Clelland (Mangkunegara, 2009: 76),	Kebutuhan untuk berprestasi	Perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas, dilihat dari: --Berupaya melakukan Sesuatu dengan cara baru yang lebih baik dan kreatif. -Hasrat yang kuat untuk memikul tugas-tugas -Mengembangkan diri. -Membutuhkan umpan balik yang konkrit terhadap pekerjaannya	Tingkat persepsi pegawai dlm kondisi kerja yg menyangkut: -Berupaya melakukan Sesuatu dengan cara baru yang lebih baik dan kreatif. -Hasrat yang kuat untuk memikul tugas-tugas -Pengembangan diri.	Ordinal
		Kebutuhan untuk berafiliasi	Memiliki hasrat yang kuat untuk mencari kesepakatan atau persetujuan orang lain. -Melakukan pekerjaan dengan orang lain secara kooperatif. -Mempunyai perhatian yang tulus terhadap perasaan orang lain; -lebih menyukai bersama orang lain dari pada diri sendiri; -sering berkomunikasi dengan orang lain;	-Kebutuhan umpan balik yang konkrit terhadap pekerjaannya Hasrat yang kuat untuk mencari kesepakatan atau persetujuan orang lain. - Pekerjaan dengan lebih efektif bila bekerjasama dengan orang lain secara kooperatif. - Perhatian yang tulus terhadap perasaan orang lain. -lebih suka bersama orang lain dari pada diri sendiri. -sering berkomunikasi dengan orang lain.	
		Kebutuhan untuk kekuasaan	Perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas, dilihat dari: -Memiliki hasrat untuk mengarahkan dan mengendalikan orang lain -Sangat aktif dalam menentukan	Tingkat persepsi pegawai dlm kondisi kerja yg menyangkut: -Hasrat untuk mengarahkan dan mengendalikan orang	

Variabel	Konsep	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
			arah kegiatan organisasi -Sangat peduli untuk menjaga hubungan pimpinan dan pengikut -Senang dapat mencerminkan <i>prestige</i> dlm organisasi -Seringkali berusaha untuk menolong orang lain tanpa diminta.	lain -Sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan organisasi -Sangat peduli untuk menjaga hubungan pimpinan dan pengikut -Senang dapat mencerminkan <i>prestige</i> dlm organisasi -Seringkali berusaha untuk menolong orang lain tanpa diminta	

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Konsep	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Kinerja (Y)	kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2009:67)	Kuantitas Kerja	Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang telah ditentukan	Tingkat capaian target	Ordinal
			Efisiensi waktu untuk mengerjakan sesuatu	Jumlah waktu yang dibutuhkan	Ordinal
		Kualitas Kerja	Kualitas kerja yang dicapai	Tingkat ketelitian	Ordinal
			Kreativitas	Pengetahuan yang dimiliki mengenai pekerjaan	
		Inisiatif	Gagasan/ide yang dimunculkan	Cara penyelesaian pekerjaan	
			Kerjasama dengan orang lain	Tingkat kerjasama	
			Berani menanggung resiko	Tingkat tanggung jawab	
			Pengambilan Keputusan	Tingkat pengambilan keputusan	
		Integritas	Tingkat integritas		

3.3 Sumber dan Cara Penentuan Data / Informasi

Sumber data adalah sumber data yang dapat memberikan informasi pada pokok permasalahan dan fokus penelitian yang terdiri dari data sekunder dan data

primer. Data sekunder (*secondary data*) yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari unit analisis, tetapi dari pihak-pihak tertentu melalui penelaahan dokumen atau laporan yang tersedia pada instansi tersebut dan secara deskriptif menurut pengamatan selama peneliti bekerja di Instansi tempat obyek penelitian. Sedangkan data primer (*primary data*) yaitu data yang diperoleh langsung dari unit analisis penelitian melalui wawancara, angket atau obseravasi.

Sedangkan cara penentuan responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sensus* yaitu semua unsur (anggota) populasi untuk dijadikan sampel karena untuk menjaga validitas dan reliabilitas pengukuran dalam penelitian ini, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden yaitu Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung sebanyak (N) 66 orang sesuai dengan karakteristik responden.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang diperoleh penulis dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

- 1) Wawancara, yaitu melakukan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang dianggap mengetahui dengan objek penelitian guna mendapatkan data yang tidak diperoleh dari observasi atau dokumen-dokumen.
- 2) Observasi adalah cara pengambilan data dengan pengamatan tanpa ada alat standar lain untuk keperluan tersebut, yaitu mengadakan pengamatan langsung terhadap kegiatan operasional.
- 3) Kuesioner, teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan

pertanyaan terhadap responden. Jenis pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner ialah pertanyaan tertutup dan berstruktur, dimana materi pertanyaan menyangkut pendapat responden mengenai pelatihan dan motivasi serta kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung. Kuesioner disusun berdasarkan item-item dan metode yang digunakan adalah *Likert's Summated Rating* (LSR).

4) Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data sekunder yang dilakukan dengan mencatat dokumen yang berhubungan dengan variabel penelitian.

3.5 Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

Berdasarkan metode yang digunakan dalam pengumpulan data, maka variabel yang memiliki ukuran ordinal selanjutnya ditransformasikan ke dalam bentuk interval dengan menggunakan *Method of Siccensive Intervals*. Sebelum penyebaran instrumen, terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen. Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus *Corelation Product Moment* (Sugiyono, 2006:182).

Instrumen dinyatakan valid bila koefisien korelasi $> 0,3$ (Sugiyono, 2006:329). Sedangkan pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alfa* dengan menggunakan SPSS ver.11.5 (Sekaran,2000:329).

Sebelum data dianalisis, dilakukan terlebih dahulu pengolahan data. Pengolahan data yang terkumpul dari hasil wawancara dan kuesioner dapat dikelompokkan ke dalam 3 langkah, yaitu : persiapan, tabulasi dan penerapan data

pada pendekatan penelitian. Persiapan penelitian meliputi kegiatan mengumpulkan dan memeriksa kelengkapan lembar kuesioner dan memberikan nilai (*scoring*) sesuai dengan sistem penilaian yang telah ditetapkan. Kuesioner tertutup dengan menggunakan skala ordinal 5, nilai yang diperoleh merupakan indikator untuk pasangan variabel independen X dan variabel dependen Y, yaitu sebagai berikut : (X,Y) yang diasumsikan berhubungan linier. Data hasil tabulasi diterapkan pada pendekatan penelitian yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian.

Untuk mengetahui pelatihan, motivasi dan kinerja, data diolah dengan menganalisa sikap responden terhadap butir kuesioner untuk melihat hasil penilaian (positif/negatif) responden terhadap pelaksanaan variabel yang diteliti dengan menggunakan analisis Likert.

Untuk memperoleh data dari variabel kualitatif (pelatihan, motivasi dan kinerja), setiap variabel terlebih dahulu dijabarkan ke dalam subvariabel dan setiap subvariabel dioperasionalisasikan ke dalam indikator. Setiap indikator diukur dengan ukuran peringkat jawaban dengan skala ordinal.

Analisis yang digunakan terdiri dari dua jenis yaitu : (1) analisis deskriptif terutama untuk variabel yang bersifat kualitatif dan (2) analisis kuantitatif, berupa pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Analisis kuantitatif ditekankan untuk mengungkapkan perilaku variabel penelitian, sedangkan analisis deskriptif/ kualitatif digunakan untuk menggali perilaku faktor penyebab. Metode analisis yang digunakan berupa *cross-sectional analysis*. Dengan menggunakan kombinasi metode analisis tersebut dapat diperoleh generalisasi yang bersifat

komprehensif.

Sebagaimana yang dirancang dalam operasionalisasi variabel dari kuestioner, maka nilai variabel-variabel : pelatihan dan motivasi, serta kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung yang berskala ordinal. Dengan menggunakan tipe pertanyaan tertutup (*closed-end questions*) setiap item ditentukan peringkat dengan lima alternatif jawaban. Pilihan jawaban responden merupakan nilai skor jawaban, sehingga nilai variabel diperoleh dari total skor jawaban dari setiap item.

Teknik analisis jalur memerlukan syarat data yang mempunyai tingkat pengukuran sekurang-kurangnya interval. Karena itu melalui *methods of successive intervals*, dilakukan transformasi data dengan langkah kerja sebagai berikut :

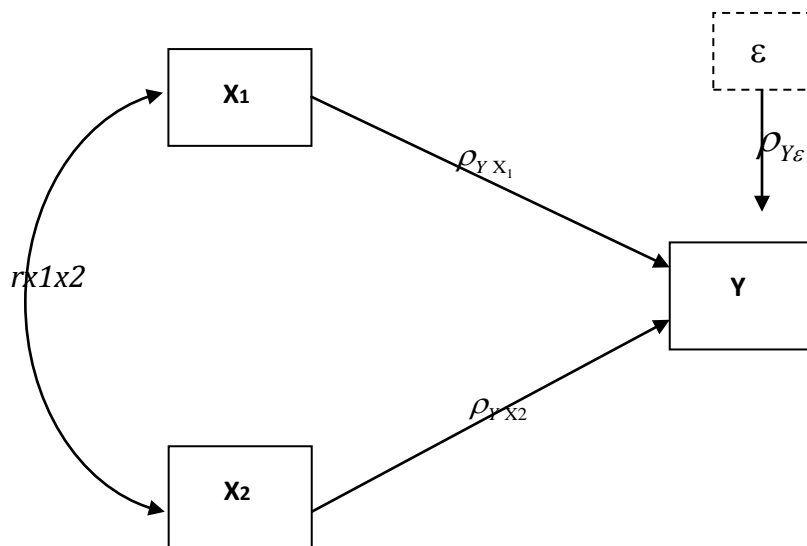
1. Perhatikan setiap item pertanyaan.
2. Untuk setiap item hitung frekuensi jawaban (f), berapa responden yang mendapat skor 1,2,3,4, atau 5.
3. Tentukan proporsi (p) dengan cara membagi frekuensi dengan jumlah responden.
4. Hitung proporsi kumulatif (p).
5. Hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh dengan menggunakan Tabel normal.

Tentukan nilai skala (scale value) untuk setiap nilai Z dengan rumus:

$$\text{Scale Value} = \frac{(\text{Density at lower limit}) - (\text{Density at upper limit})}{(\text{Area below upper limit}) - (\text{Area below lower limit})}$$

Menyiapkan pasangan data dari variabel independen dan dependen dari semua sampel penelitian untuk pengujian hipotesis.. Sedangkan untuk meneliti pengaruh di antara variabel pelatihan dan motivasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, data hasil tabulasi diterapkan pada pendekatan penelitian yaitu dengan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Wirasasmita (2004;1) analisis jalur membahas kontribusi pengaruh dan perbandingan kontribusi pengaruh (baik secara keseluruhan maupun parsial) Dengan analisis jalur, besarnya pengaruh antar variabel dapat ditentukan dan dinyatakan dalam persentase. Untuk mengetahui hubungan kausal antara pelatihan (Variabel X_1), dan motivasi (Variabel X_2) serta kinerja pegawai (variabel perantara Y) dapat digambarkan melalui Struktur Kausal Penelitian seperti pada Gambar 3.1. di bawah ini.



Gambar 3.1. Diagram Struktur Hubungan Kausal Antara Pelatihan dan Motivasi dengan Kinerja

Dimana :

X_1 : Pelatihan

X_2 : Motivasi

Y : Kinerja

ε : Faktor Lain yang mempengaruhi Y , selain X_1 , X_2 dan X_3 .

$r_{X_1 X_2}$ = Korelasi antara variabel X_1 dan X_2

$\rho_{Y X_1}$ = Koefisien Jalur pengaruh variabel X_1 terhadap variabel Y

$\rho_{Y X_2}$ = Koefisien Jalur pengaruh variabel X_2 terhadap variabel Y

$\rho_{Y \varepsilon}$ = Koefisien Jalur pengaruh variabel ε (variabel lain yang tidak diteliti / diamati dalam penelitian ini) terhadap variabel Y

Persamaan Struktur Jalur = $\rho_{Y X_1} X_1 + \rho_{Y X_2} X_2 + \varepsilon$

Berdasarkan tujuan dilakukannya penelitian ini, maka variabel yang dianalisa adalah variabel independen yaitu Pelatihan dan Motivasi (variabel X_1 dan X_2) sedangkan variabel dependen adalah kinerja (variabel Y). Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja, baik secara simultan maupun secara parsial. Dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji, maka uji statistik yang digunakan melalui perhitungan regresi dan korelasi untuk kedua variabel. Pengujian yang dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh variabel independen X_1 dan X_2 terhadap Y baik secara langsung maupun tidak langsung.

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut : pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja,. Jika hipotesis penelitian tersebut dinyatakan ke dalam hipotesis statistik adalah:

$$H_0 : \rho_{Y X_1} = \rho_{Y X_2} = 0$$

$$H_1 : \rho_{Y X_1} = \rho_{Y X_2} \neq 0$$

Pengujian hipotesis secara simultan tersebut dilakukan dengan uji F

Rumusan hipotesis

Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel (0,05)(n-k-1)}$ Terdapat pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja

Terima H_0 jika $F_{hitung} \leq F_{tabel (0,05)(n-k-1)}$ Tidak terdapat pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja

Statistik uji yang digunakan adalah:

$$F = \frac{(n - k - 1) \sum_{i=1}^k p_{YX} r_{YX_i}}{k \left(1 - \sum_{i=1}^k p_{YX} r_{YX} \right)}$$

Kriteria uji, tolak H_0 jika $F > F_{(k, n-k-1)}$ dengan $F_{(k, n-k-1)}$ diperoleh dari tabel distribusi F dengan $\alpha = 5\%$, derajat bebasnya, $db_1 = k$, dan $db_2 = n-k-1$.

Jika hipotesis umum (*Simultan*) dalam penelitian signifikan, maka selanjutnya dapat dilakukan pengujian untuk subhipotesis (*Parsial*) yaitu terdiri atas :

- Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung.
- Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung

Adapun perhitungan Analisis Jalur secara parsial adalah sebagai berikut :

1. Menghitung koefisien korelasi ganda $R_{Y X_1 X_2}$ dengan menggunakan rumus

$$R_{Y X_1 X_2} = \sqrt{\frac{R^2_{YX_1} + R^2_{YX_2} - 2R_{YX_1} R_{YX_2} R_{X_1 X_2}}{1 - R^2_{X_1 X_2}}}$$

2. Menentukan koefisien kausalitas $r_{X_1 X_2}$, $\rho_{Y X_1}$, $\rho_{Y X_2}$
3. Menghitung pengaruh lingkungan (lainnya) $\rho_{\epsilon_Y} = \sqrt{1 - R^2_{X_1 X_2}}$
4. Keputusan penerimaan atau penolakan H_0
 - a. Rumusan hipotesis operasional secara parsial ($\rho_{Y X_1}$)
 - H_0 : $\rho_{Y X_1} = 0$, Tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja
 - H_i : $\rho_{Y X_1} \neq 0$, Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja
 - b. Rumusan hipotesis operasional secara parsial ($\rho_{Y X_2}$)
 - H_0 : $\rho_{Y X_2} = 0$, Tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja
 - H_i : $\rho_{Y X_2} \neq 0$, Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung

Pada era Reformasi terjadi perubahan perubahan nomenklatur kembali menjadi Dinas Pencegahan dan Penanggulangan Kebakaran (DPPK). Hal itu terjadi karena adanya perubahan UU penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dari UU No.74 Tahun 1975 menjadi UU No.22 Tahun 1999. Kemudian berubah kembali Nomenklatur menjadi Dinas Kebakaran karena berubahnya UU tentang pemerintah daerah menjadi UU No.32 Tahun 2004.

Dinas Kebakaran Berubah kembali dengan nomenkalatur yang sama tetapi terjadi perubahan susunan organisasinya berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung, menyelenggarakan pemerintahan bidang Perumahan urusan Penanggulangan kebakaran. Dinas Kebakaran berubah lagi menjadi Dinas Pencegahan dan Penanggulangan Kebakaran Kota Bandung berdasarkan terbitnya Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 5 Tahun 2013 Tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung DAN Peraturan Walikota Bandung Nomor 297 Tahun 2013 Tentang Tugas Pokok, Fungsi, Uraian Tugas dan Tata Kerja Dinas Pencegahan dan Penanggulangan Kebakaran Kota Bandung, menyelenggarakan pemerintahan bidang Perumahan urusan Penanggulangan kebakaran.

Berdasarkan Terbitnya Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 08 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Kota Bandung dan Peraturan Walikota Bandung Nomor 1400 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Kebakaran Dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung. Dinas Pencegahan dan Penanggulangan Kebakaran Kota Bandung berubah nomenklatur menjadi Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana dengan status tipe A, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang ketenteraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat sub urusan kebakaran dan sub urusan bencana. Hal ini untuk memenuhi amanat Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58.

Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679) dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887).

4.2 Karakteristik Pegawai

Penelitian yang dilakukan dengan metode survey sebaiknya menguraikan karakteristik Pegawai terlebih dahulu sebelum melakukan analisis verifikatif untuk mengetahui perilaku dari data itu sendiri, seperti karakteristik responden mengenai pendidikan, jenis kelamin, usia, dan lain-lain. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada Pegawai di Dinas

Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, maka dapat diketahui karakteristik setiap Pegawai dengan harapan agar informasi ini dapat dijadikan masukan bagi Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung dalam menyusun strategi dalam pembinaan yang sesuai dengan karakteristik masing-masing Pegawai dimasa yang akan datang. Karakteristik yang dapat disajikan dalam penelitian ini meliputi; jenis kelamin, usia, dan pendidikan formal terakhir.

Untuk lebih jelasnya mengenai aspek-aspek tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1 Karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin Pegawai

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase
Wanita	2	3
Pria	64	97
Total	66	100

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2017

Berdasarkan tabel di atas memperlihatkan karakteristik berdasarkan jenis kelamin dan mayoritas Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung adalah pria. Selanjutnya Ruky (2001 ; 39) menyatakan bahwa jenis kelamin yaitu pria atau wanita tidak dibedakan dalam pengukuran kinerja anggota kelompok, sehingga Anggota kelompok pria maupun wanita memiliki penilaian kinerja yang tidak dibedakan.

Tabel 4.2 Karakteristik berdasarkan usia Pegawai

Usia	Frekuensi	Persentase
20 – 25	13	19.7
26 – 30	24	36.4
31 – 35	19	28.8
36 – 40	8	12.1

41 – 45	1	1.5
> 45	1	1.5
Total	66	100

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2017

Kemudian pada tabel 4.2, memperlihatkan karakteristik berdasarkan usia, dapat diketahui bahwa usia para pegawai, relatif termasuk usia produktif yakni berkisar antara 26 – 30 tahun. Idealnya dalam usia tersebut merupakan masa-masanya bagi para pegawai yang bersangkutan menyenangi bidang-bidang pekerjaan yang cukup menantang dalam mengaplikasikan idealismenya.

Tabel 4.3 Karakteristik berdasarkan pendidikan Pegawai

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SD	0	0
SMP	8	12.1
SMA	58	87.9
Total	66	100

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2017

Berdasarkan tabel di atas mengelompokkan berdasarkan pendidikan formal terakhir, dan ternyata sebagian besar lulusan SMA, karena pendidikan tidak menentukan untuk menjadi Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung. Hasibuan (2000:76) menyatakan bahwa pendidikan kurang tinggi dapat mencapai prestasi puncak apabila memiliki etos kerja yang tinggi dan tujuan yang jelas.

4.3. Pelaksanaan pelatihan Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung

Penyelenggaraan program pelatihan dalam suatu organisas/ instansi/ Dinas atau institusi harus dilakukan dengan tujuan-tujuan tertentu. Secara umum tujuan suatu program pelatihan yang dilaksanakan diarahkan untuk meningkatkan

efektivitas dan efisiensi organisas/ instansi/ Dinas serta untuk menjebatani kesenjangan antara pengetahuan, keterampilan serta sikap pegawai yang ada, dan diharapkan baik pada masa sekarang maupun masa yang akan datang disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun kebutuhan lembaga atau institusi

Melalui kegiatan pelatihan yang efektif diharapkan dapat mengoptimalkan produktifitas kerja pegawai. Disamping itu, peranan pelatihan sangat penting dalam rangka menghadapi perubahan teknologi serta komputerisasi yang sedemikian cepat berkembang. Dalam perkembangan teknologi dituntut adanya penyesuaian dalam tata kerja, rancangan pekerjaan (*job design*) serta penyesuaian sistem dan prosedur kerja yang lebih baik. Untuk menyesuaikan organisasi dengan tata kerja tersebut agar dilaksanakan dengan efektif dan efisien, maka peranan pelatihan sangat penting.

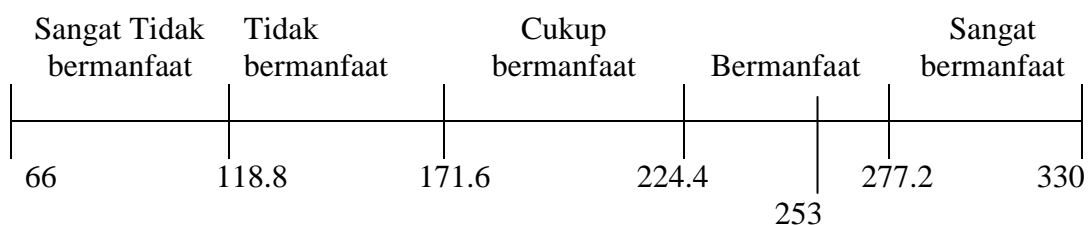
Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari indikator-indikator variabel Pelatihan yaitu skor tertinggi $5 \times 66 = 330$, sedangkan skor terendah $1 \times 66 = 66$ untuk setiap indikator, skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel Pelatihan dengan rentang skor 52.8. Untuk lebih jelasnya mengenai indikator-indikator tersebut, dapat dilihat dalam tabel berikut ini;

Tabel 4.4. Tanggapan responden mengenai pelatihan yang dilakukan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor (FxSkala)
Sangat Bermanfaat	10	15.2	50
Bermanfaat	35	53.0	140
Cukup	21	15.2	63
Tidak Bermanfaat	0	0.0	0
Sangat Tidak Bermanfaat	0	0.0	0
Total Skor	66	100	253

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



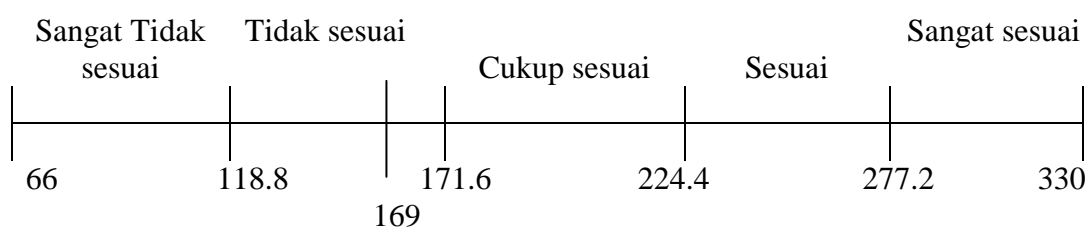
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai pelatihan yang dilakukan dengan skor 253, hal ini menunjukkan bahwa dengan diadakan pelatihan bagi para pegawai dapat bermanfaat, sehingga dengan seringnya dilakukan pelatihan-pelatihan yang bersifat teknis diharapkan menjadi pegawai berkualitas dan berwawasan serta dapat bermanfaat bagi lembaga/ organisasi, karena dengan mengikuti pelatihan, maka kompetensi pegawai akan meningkat

Tabel 4.5. Tanggapan responden mengenai kesesuaian materi pelatihan yang diberikan dengan pekerjaan yang dilakukan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor (FxSkala)
Sangat Sesuai	0	0.0	0
Sesuai	8	12.1	32
Cukup Sesuai	21	31.8	63
Tidak Sesuai	37	56.1	74
Sangat Tidak Sesuai	0	0.0	0
Total Skor	66	100	169

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kesesuaian materi pelatihan yang diberikan dengan pekerjaan yang dilakukan dengan skor 169, hal ini menunjukkan bahwa materi yang dibutuhkan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, oleh karena itu untuk menunjang kelancaran pekerjaan diperlukan keahlian khusus di bidang pekerjaannya agar target atau sasaran dapat tercapai atau terealisasi dengan baik serta diperlukan analisa jabatan, untuk menghindari kesalahan dalam pelatihan pegawai, sesuai pendapat Munandar (2000 : 18-19) dikatakan tentang faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam pelatihan pegawai adalah faktor prestasi akademis, faktor

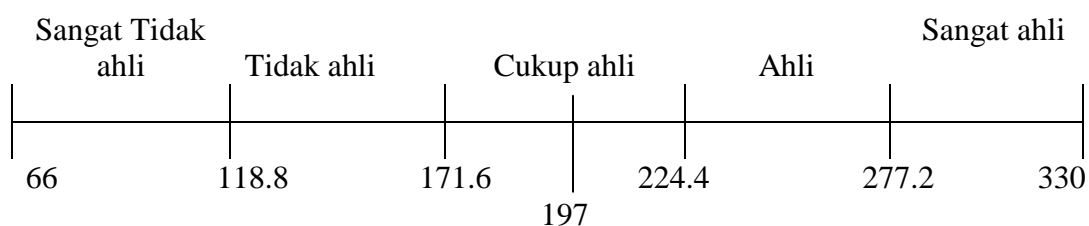
pengalaman, faktor perkawinan dan faktor kesehatan fisik dan mental serta faktor usia.

Tabel 4.6. Tanggapan responden mengenai keahlian instruktur pelatihan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor (FxSkala)
Sangat ahli	6	9.1	30
Ahli	4	6.1	16
Cukup	39	59.1	117
Tidak ahli	17	25.8	34
Sangat tidak ahli	0	0.0	0
Total Skor	66	100	197

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai keahlian instruktur pelatihan dengan skor 197, hal ini menunjukkan bahwa instruktur menguasai materi pelatihan yang diajarkan. Instruktur yang baik hendaknya memiliki syarat-syarat seperti memiliki kecakapan untuk mendidik (*teaching skills*) yaitu seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta. Selanjutnya seorang pelatih harus mampu

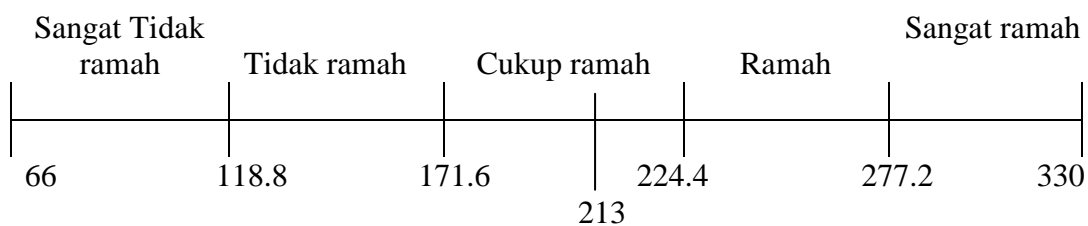
berkemampuan teknis, mempunyai kecakapan teoritis dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan (*technical competent*).

Tabel 4.7. Tanggapan responden mengenai Keramahan instruktur pelatihan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor (FxSkala)
Sangat Ramah	3	4.5	15
Ramah	9	13.6	36
Cukup Ramah	54	81.8	162
Tidak Ramah	0	0.0	0
Sangat Tidak Ramah	0	0.0	0
Total Skor	66	100	213

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



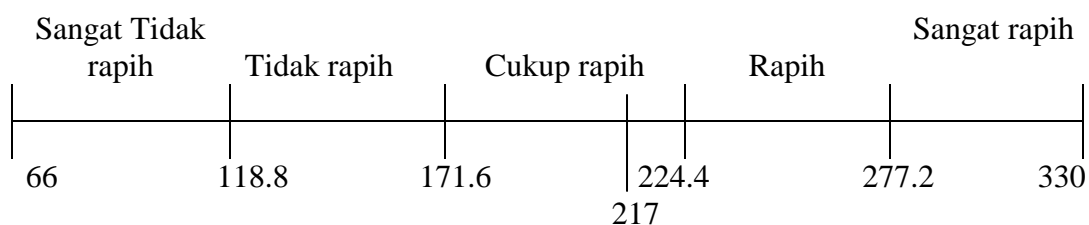
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai keramahan instruktur pelatihan dengan skor 213, hal ini menunjukkan bahwa instruktur pelatihan cukup ramah dan berpengalaman dalam mengajar, sehingga mampu mentrasfer materi kepada para peserta Diklat. Siagian (2006:82) menyatakan bahwa instruktur mempunyai harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan. Ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kecakapannya diakui.

Tabel 4.8. Tanggapan responden mengenai kerapihan instruktur pelatihan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor (FxSkala)
Sangat Rapih	1	1.5	5
Rapih	17	25.8	68
Cukup	48	72.7	144
Tidak Rapih	0	0.0	0
Sangat Tidak Rapih	0	0.0	0
Total Skor	66	100	217

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



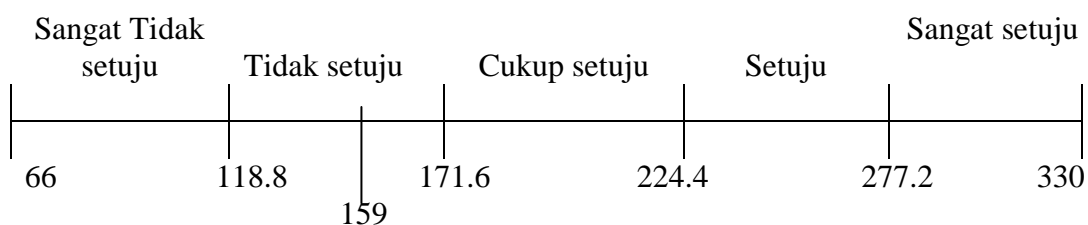
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kerapihan instruktur pelatihan dengan skor 217, hal ini menunjukkan bahwa instruktur pelatihan berpenampilan cukup rapih dan mempunyai peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para pegawai yang akan dikembangkannya. Selain itu pelatih harus dapat memberikan semangat, membina dan mengembangkan agar peserta mampu untuk bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya.

Tabel 4.9. Tanggapan responden mengenai materi yang diberikan instruktur pelatihan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor (FxSkala)
Sangat Setuju	0	0.0	0
Setuju	11	16.7	44
Cukup	26	39.4	57
Tidak Setuju	29	43.9	58
Sangat Tidak Setuju	0	0.0	0
Total Skor	66	100	159

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



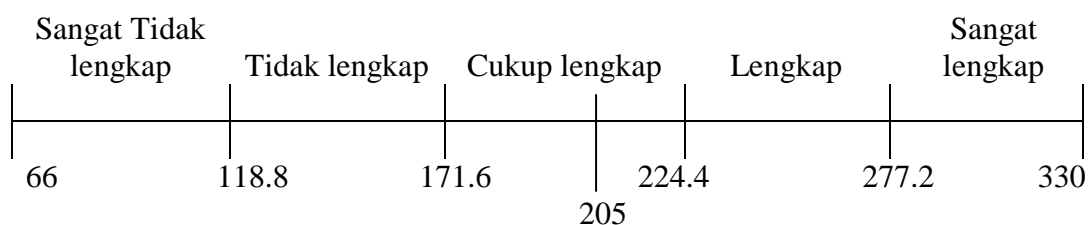
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai materi yang diberikan instruktur pelatihan dengan skor 159, hal ini menunjukkan bahwa komposisi materi pelatihan yang diberikan instruktur kurang memenuhi persyaratan tuntutan kebutuhan organisasi, materi pelatihan yang diberikan harus didasarkan kepada kebutuhan jabatan atau pekerjaan dari pegawai yang bersangkutan, agar sasaran dari pengembangan itu optimal.

Tabel 4.10. Tanggapan pegawai mengenai kelengkapan sarana pelatihan yang ada, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor (FxSkala)
Sangat Lengkap	0	0.0	0
Lengkap	9	13.6	36
Cukup Lengkap	55	83.3	165
Tidak Lengkap	2	4.0	4
Sangat Tidak Lengkap	0	0.0	0
Total Skor	66	100	205

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



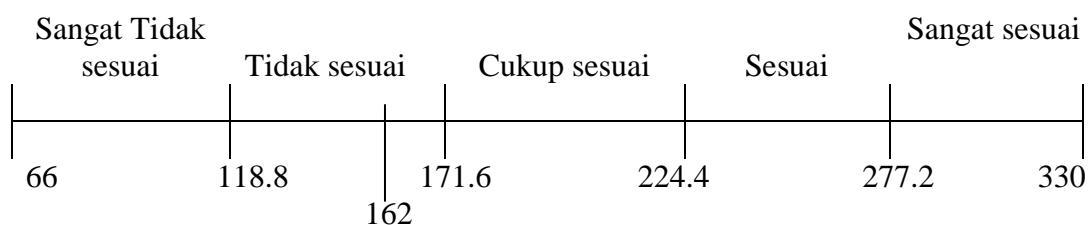
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kelengkapan sarana pelatihan yang ada dengan skor 205, hal ini menunjukkan bahwa penyediaan bahan-bahan pelatihan sudah cukup memenuhi kebutuhan, oleh karena itu untuk mendukung berlangsungnya pelatihan seperti gedung/ruangan, alat tulis kantor, alat praga, konsumsi, dukungan keuangan dan sebagainya, hendaknya dipersiapkan secara teliti, karena pengadaan fasilitas akan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu program pendidikan dan pelatihan.

Tabel 4.11. Tanggapan pegawai mengenai kesesuaian kurikulum pelatihan dengan beban kerja, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor (FxSkala)
Sangat Sesuai	0	0.0	0
Sesuai	3	4.5	12
Cukup Sesuai	24	36.4	72
Tidak Sesuai	39	59.1	78
Sangat Tidak Sesuai	0	0.0	0
Total Skor	66	100	162

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



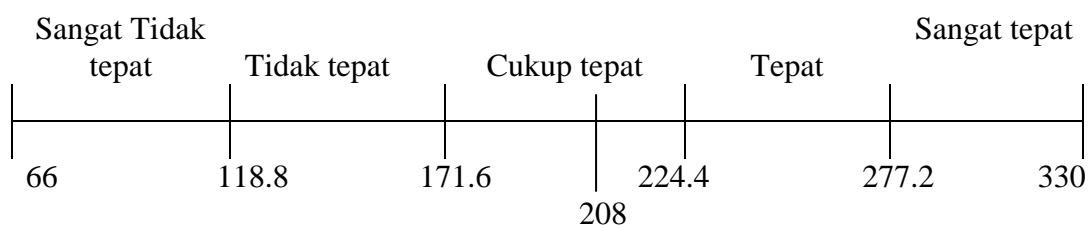
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kesesuaian kurikulum pelatihan dengan beban kerja dengan skor 162, hal ini menunjukkan bahwa jumlah materi/kurikulum kurang memenuhi tuntutan kebutuhan serta tidak sesuai dengan beban kerja. Kurikulum atau mata pelajaran yang akan diberikan harus mendukung untuk tercapainya sasaran dari pengembangan. Kurikulum harus ditetapkan secara sistematis, jumlah jam pertemuan, metode pengajaran dan sistem evaluasinya harus jelas agar sasaran dari pengembangan itu optimal.

Tabel 4.12. Tanggapan pegawai mengenai ketepatan evaluasi pelatihan yang diberikan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor (FxSkala)
Sangat Tepat	2	3.0	10
Tepat	6	9.1	24
Cukup Tepat	58	87.9	174
Tidak Tepat	0	0.0	0
Sangat Tidak Tepat	0	0.0	0
Total Skor	66	100	208

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai ketepatan evaluasi pelatihan yang diberikan dengan skor 208, hal ini menunjukkan bahwa evaluasi pelatihan yang telah diberikan sudah tepat dalam memenuhi ketentuan kebutuhan organisasi, sehingga hasil dari pelatihan bermanfaat bagi organisasi.

Dalam mengevaluasi hasil pelatihan perlu kurikulum harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapainya. Apakah kurikulum itu sarannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan ataukah untuk meningkatkan kecakapan memimpin. Penetapan sasaran ini harus didasarkan

kepada kebutuhan jabatan atau pekerjaan dari pegawai yang bersangkutan, agar sasaran dari pengembangan itu optimal

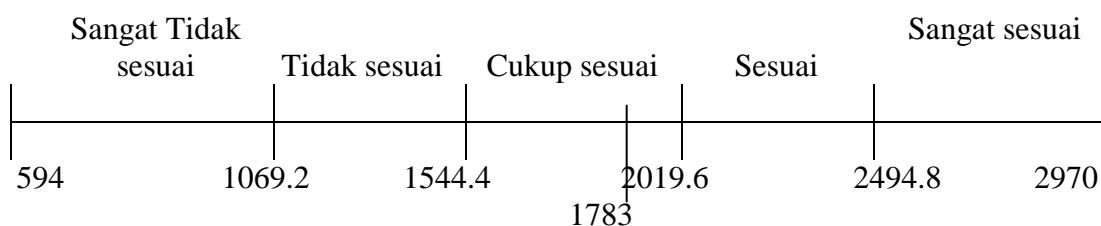
Secara umum pelatihan Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung dapat dilihat pada tabel 4.13 di bawah.

Tabel 4.13 Rangkuman pelatihan Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

No.	Indikator	Skor	Kriteria
1.	Pelatihan yang dilakukan	253	Bermanfaat
2.	Kesesuaian materi pelatihan yang diberikan dengan pekerjaan yang dilakukan	169	Tidak sesuai
3.	Keahlian instruktur pelatihan	197	Cukup ahli
4.	Keramahan instruktur pelatihan	213	Cukup ramah
5.	Kerapihan instruktur pelatihan	217	Cukup rapih
6.	Materi yang diberikan instruktur pelatihan	159	Tidak setuju
7.	Kelengkapan sarana pelatihan yang ada	295	Cukup lengkap
8.	Kesesuaian kurikulum pelatihan dengan beban kerja	162	Tidak sesuai
9.	Ketepatan evaluasi pelatihan yang diberikan	298	Cukup tepat
	Jumlah	1783	
	Rata-rata Skor	198.1	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, skor total nilai kumulatif variabel pelatihan mencapai 1783. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 9 \times 66 = 2970$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 9 \times 66 = 594$. Klasifikasi skor jawaban pegawai variabel pelatihan dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 475.2 sebagai berikut :



Berdasarkan bobot skor variabel pelatihan di atas, ternyata pelatihan yang dilaksanakan pada pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung cukup sesuai, dalam arti pelatihan pegawai merupakan proses pencapaian kerja pegawai yang dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi. Pelatihan pegawai yang benar harus memiliki perincian aktivitas yang jelas, beban tugas yang merata, memperhatikan penggolongan tugas, dan menyesuaikan dengan keahlian, pengetahuan, serta pendidikan pegawai, namun terdapat beberapa unsur/indikator yang dinilai kurang nyaman, yaitu pelatihan yang dilaksanakan kurang sesuai dengan karakter dan kurang sesuai dengan kondisi ruangan/tempat kerja.

4.4. Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung

Menurut Siagian (2002:102) "Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan". Menurut Harold (2005:14) "Motivasi merupakan jembatan antara hasrat dan tindakan. Anda tidak akan bisa melangkah jauh tanpa motivasi. Motivasi mendorong anda untuk bertindak, motivasi bisa menghancurkan. Motivasi itu kuat. Motivasi adalah apa yang telah anda buat".

Menurut Gary Dessler (2005:328) mengatakan bahwa "Motivasi merupakan hal yang sederhana karena pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran. Dengan demikian memotivasi seseorang tentunya mudah, usahakan saja

untuk mengetahui apa yang dibutuhkan dan gunakan hal itu sebagai kemungkinan ganjaran”.

Pendapat dari Stephan P. Robbins dan Marry Coulter (2003:458) mengatakan bahwa “Motivasi adalah kerelaan seseorang untuk melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, dipersyaratkan oleh kemampuan tadi untuk memuaskan kebutuhan individu tertentu. Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2004:252) “Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan yang diinginkan dengan cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran.

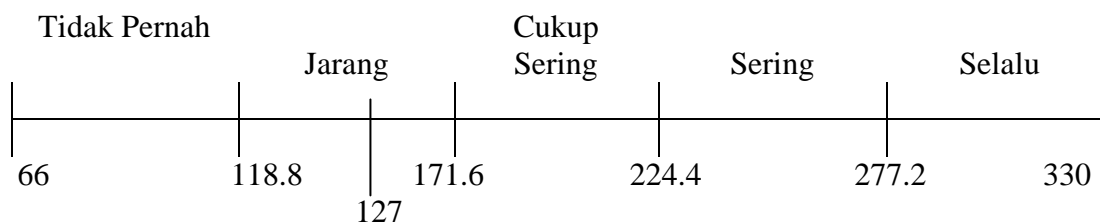
Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari indikator-indikator variabel motivasi yaitu skor tertinggi $5 \times 66 = 330$, sedangkan skor terendah $1 \times 66 = 66$ untuk setiap indikator, skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel motivasi pegawai dengan rentang skor 52.8. Untuk lebih jelasnya mengenai indicator-indikator tersebut, dapat dilihat dalam tabel berikut ini;

Tabel 4.14 Tanggapan responden mengenai berupaya melakukan sesuatu dengan cara baru yang lebih baik dan kreatif, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	0	0	0
Cukup Sering	6	10.0	18
Jarang	49	0.0	98
Tidak Pernah	11	0.0	11
Total Skor	66	100	127

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



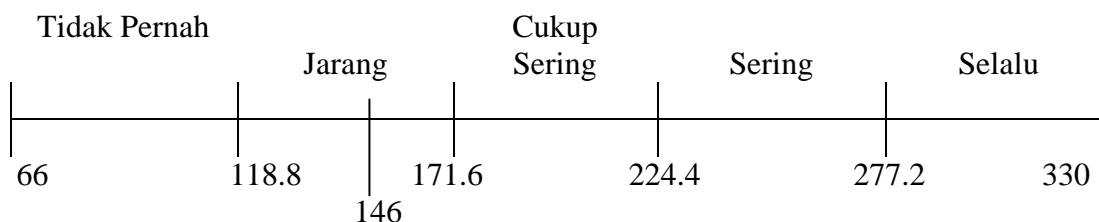
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai berupaya melakukan sesuatu dengan cara baru yang lebih baik dan kreatif, dengan skor 127, hal ini menunjukkan bahwa para responden jarang berupaya melakukan sesuatu dengan cara baru yang lebih baik dan kreatif. Hal ini terlihat dari 49 responden yang memilih jawaban jarang

Tabel 4.15 Tanggapan responden mengenai hasrat yang kuat untuk memikul tugas-tugas, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	4	6.1	16
Cukup Sering	21	31.8	63
Jarang	28	42.4	56
Tidak Pernah	13	19.7	11
Total Skor	66	100	146

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



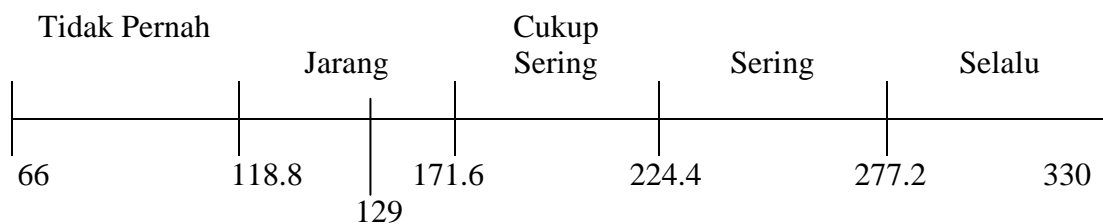
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai hasrat yang kuat untuk memikul tugas-tugas dengan skor 146, hal ini menunjukkan bahwa para responden merasa tidak memiliki hasrat yang kuat untuk memikul tugas-tugas. Hal ini terlihat dari 28 responden yang memilih jawaban jarang

Tabel 4.16 Tanggapan responden mengenai pengembangan diri, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	0	0	0
Cukup Sering	17	25.8	45
Jarang	35	53.0	70
Tidak Pernah	14	21.2	14
Total Skor	66	100	129

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



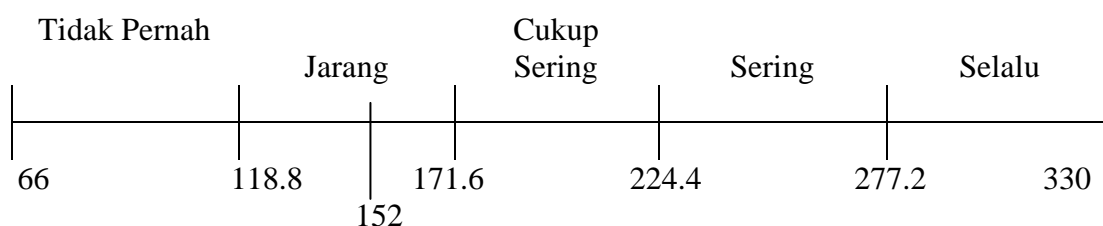
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai pengembangan diri, dengan skor 129, hal ini menunjukkan bahwa para responden tidak melakukan sesuatu hal yang berupaya untuk mengembangkan diri. Hal ini terlihat dari 35 responden yang memilih jawaban jarang

Tabel 4.17 Tanggapan responden mengenai kebutuhan umpan balik yang konkrit terhadap pekerjaan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	1	1.5	4
Cukup Sering	24	36.4	72
Jarang	35	53.0	70
Tidak Pernah	6	9.1	6
Total Skor	66	100	152

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



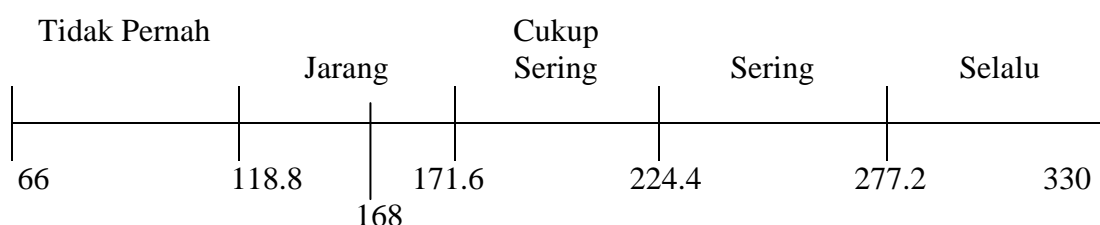
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kebutuhan umpan balik yang konkrit terhadap pekerjaan, dengan skor 152, hal ini menunjukkan bahwa para responden merasa tidak mendapatkan kebutuhan umpan balik yang konkrit terhadap pekerjaan. Hal ini terlihat dari 35 responden yang memilih jawaban jarang

Tabel 4.18 Tanggapan responden mengenai hasrat yang kuat untuk mencari kesepakatan atau persetujuan orang lain, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	5	7.6	20
Cukup Sering	33	50.0	99
Jarang	21	31.8	42
Tidak Pernah	7	10.6	7
Total Skor	66	100	168

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



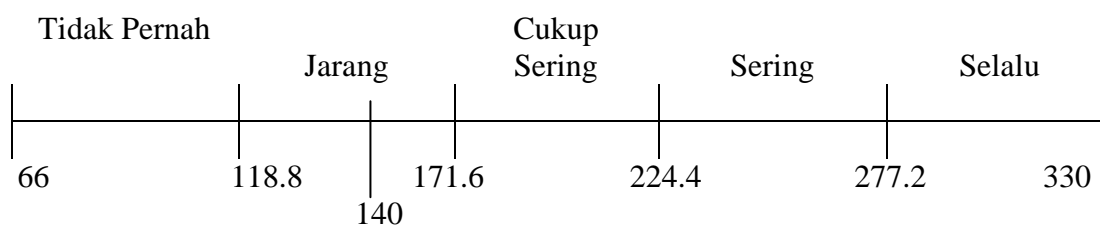
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai hasrat yang kuat untuk mencari kesepakatan atau persetujuan orang lain, dengan skor 168, hal ini menunjukkan bahwa para responden tidak memiliki hasrat yang kuat untuk mencari kesepakatan atau persetujuan orang lain.

Tabel 4.19 Tanggapan responden mengenai pekerjaan dengan lebih efektif bila bekerjasama dengan orang lain secara kooperatif, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	0	0	0
Cukup Sering	17	25.8	51
Jarang	40	60.6	80
Tidak Pernah	9	13.6	9
Total Skor	66	100	140

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



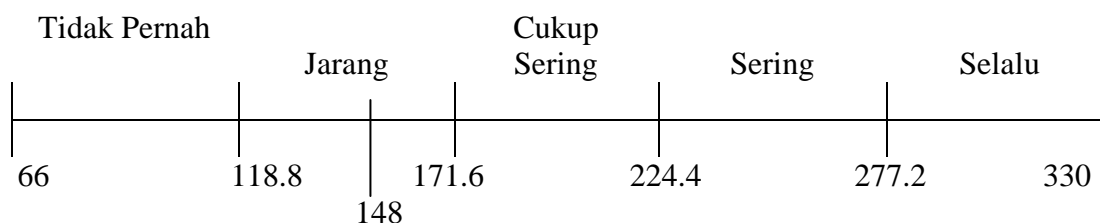
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai pekerjaan dengan lebih efektif bila bekerjasama dengan orang lain secara kooperatif, dengan skor 140, hal ini menunjukkan bahwa para responden merasa tidak ada efektivitas yang terjadi saat pekerjaan dilakukan bekerjasama dengan orang lain secara kooperatif. Hal ini terlihat dari 40 responden yang memilih jawaban jarang.

Tabel 4.20 Tanggapan responden mengenai perhatian yang tulus terhadap perasaan orang lain, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	0	0	0
Cukup Sering	20	28.0	60
Jarang	42	63.6	84
Tidak Pernah	4	6.1	4
Total Skor	66	100	148

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



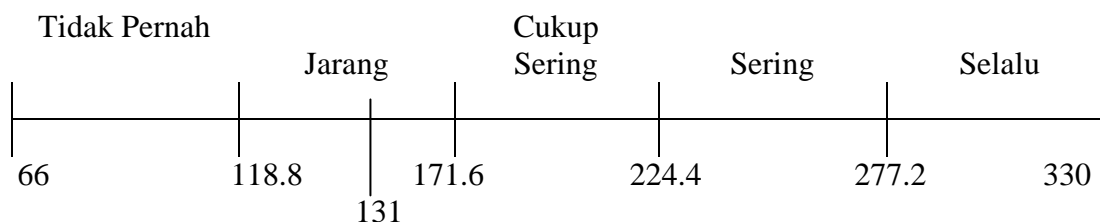
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai perhatian yang tulus terhadap perasaan orang lain, dengan skor 148, hal ini menunjukkan bahwa para responden tidak ada perasaan saling terhadap perhatian yang tulus terhadap perasaan orang lain. Hal ini terlihat dari 42 responden yang memilih jawaban jarang.

Tabel 4.21 Tanggapan responden mengenai lebih suka bersama orang lain daripada diri sendiri, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	1	1.5	4
Cukup Sering	11	16.7	33
Jarang	40	60.6	80
Tidak Pernah	14	21.2	14
Total Skor	66	100	131

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



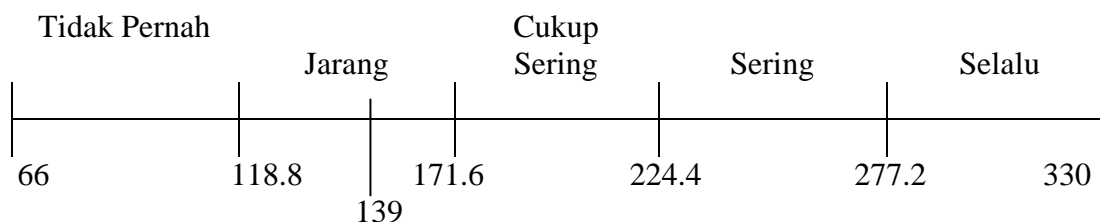
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai lebih suka bersama orang lain daripada diri sendiri, dengan skor 131, hal ini menunjukkan bahwa para responden merasa tidak lebih suka bersama orang lain daripada diri sendiri. Hal ini terlihat dari 40 responden yang memilih jawaban jarang.

Tabel 4.22 Tanggapan responden mengenai sering berkomunikasi dengan orang lain, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	1	1.5	4
Cukup Sering	14	21.2	42
Jarang	42	63.6	84
Tidak Pernah	9	13.6	9
Total Skor	66	100	139

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



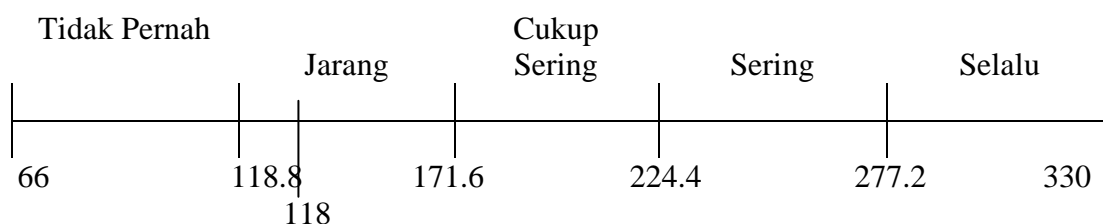
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai sering berkomunikasi dengan orang lain, dengan skor 139, hal ini menunjukkan bahwa para responden merasa intensitas komunikasi yang terjadi diantara pegawai yang ada. Hal ini terlihat dari 42 responden yang memilih jawaban jarang.

Tabel 4.23 Tanggapan responden mengenai hasrat untuk mengarahkan dan mengendalikan orang lain, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	0	0	0
Cukup Sering	7	10.6	21
Jarang	38	57.6	76
Tidak Pernah	21	31.8	21
Total Skor	66	100	118

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



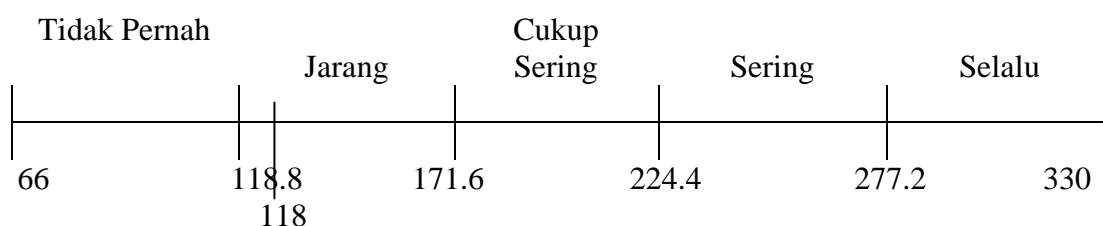
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot hasrat untuk mengarahkan dan mengendalikan orang lain, dengan skor 118, hal ini menunjukkan bahwa para responden merasa tidak hasrat untuk mengarahkan dan mengendalikan orang lain. Hal ini terlihat dari 38 responden yang memilih jawaban jarang

Tabel 4.24 Tanggapan responden mengenai sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan organisasi, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Selalu	0	0	0
Sering	0	0	0
Cukup Sering	9	13.6□	27
Jarang	34	51.5	68
Tidak Pernah	23	34.8	23
Total Skor	66	100	118

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan organisasi, dengan skor 118, hal ini menunjukkan bahwa para responden jarang aktif dalam menentukan arah kegiatan organisasi. Hal ini terlihat dari 34 responden yang memilih jawaban jarang

Secara umum variabel Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung dapat dilihat pada tabel 4.25 di bawah ini :

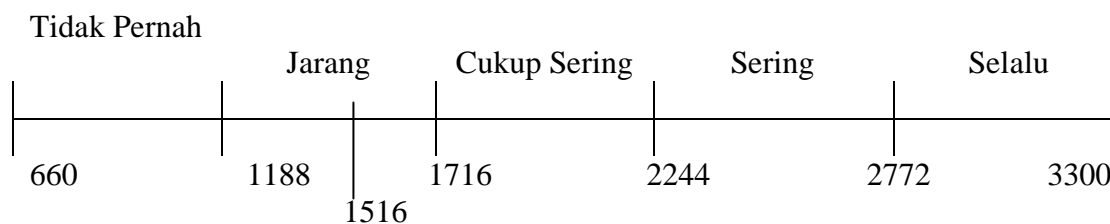
Tabel 4.25 Rangkuman Variabel Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

No.	Indikator	Skor	Ket.
1.	Berupaya melakukan Sesuatu dengan cara baru yang lebih baik dan kreatif.	128	Jarang
2.	Hasrat yang kuat untuk memikul tugas-tugas	146	Jarang
3.	Pengembangan diri.	129	Jarang
4.	Kebutuhan umpan balik yang konkrit terhadap pekerjaannya	152	Jarang
5.	Hasrat yang kuat untuk mencari kesepakatan atau persetujuan orang lain.	168	Jarang
6.	Pekerjaan dengan lebih efektif bila bekerjasama dengan orang lain secara kooperatif.	140	Jarang
7.	Perhatian yang tulus terhadap perasaan orang lain	148	Jarang
8.	Lebih suka bersama orang lain dari pada diri sendiri.	131	Jarang
9.	Sering berkomunikasi dengan orang lain.	139	Jarang
10.	Hasrat untuk mengarahkan dan mengendalikan orang lain	118	Jarang
11.	Sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan organisasi	118	Jarang
	Jumlah	1516	
	Rata-rata Skor	137.8	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, skor total nilai kumulatif variabel motivasi kerja mencapai 1516. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 11 \times 60 = 3300$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 11 \times 60 = 660$. Klasifikasi skor jawaban

responden variabel motivasi kerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 528 sebagai berikut :



Berdasarkan Tabel 4.27 dan bobot skor variabel Motivasi Kerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung masih sangat buruk. Hal ini terlihat dari hasil skor akhir yang menunjukkan di garis skor kontinum. Sehingga Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung harus diperbaiki ke depannya

4.5. Kinerja Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung

Kinerja adalah penampilan kerja secara kualitas dan kuantitas yang disuguhkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai dapat dilihat dari segi kecakapan, keterampilan, pengetahuan dan kesungguhan responden yang bersangkutan. Karena kelangsungan hidup suatu organisasi tergantung salah satu di antaranya kinerja pegawainya dalam melaksanakan pekerjaan, karena pegawai merupakan unsur penting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila kinerja pegawai tidak maksimal dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi itu sendiri. Oleh sebab itu prestasi kerja atau kinerja pegawai harus benar-benar diperhatikan.

Maka dibawah ini dapat terungkap tentang kinerja pegawai yang diukur melalui ketercapaian target, efisiensi waktu kerja untuk mengerjakan suatu pekerjaan, ketersediaan waktu untuk membantu teman sekerja, ketersediaan waktu untuk berinovasi dalam pekerjaan, ketelitian pekerjaan, kerapihan hasil pekerjaan, ketepatan prosedur penyelesaian pekerjaan, frekuensi pemeliharaan peralatan kerja, kedisiplinan dalam melakukan pekerjaan, bersedia bekerja berdasarkan peraturan, bersedia di hukum jika melakukan kesalahan dalam pekerjaan, mengetahui standar pekerjaan, mengetahui cara mengukur kinerja dan berani menghadapi kebenaran

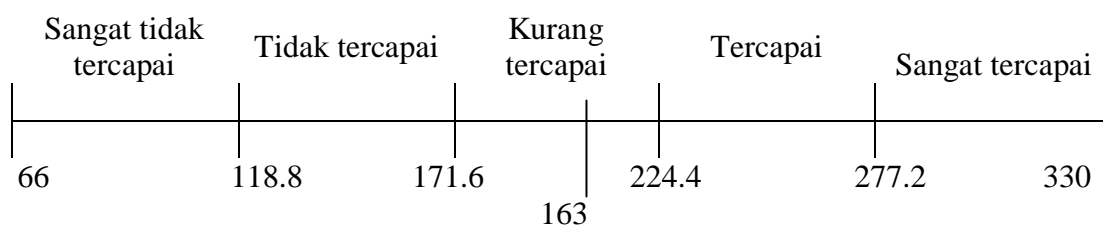
Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari indikator-indikator variabel kinerja yaitu skor tertinggi $5 \times 66 = 330$, sedangkan skor terendah $1 \times 66 = 66$ untuk setiap indikator, skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel kinerja dengan rentang skor 52.8. Untuk lebih jelasnya mengenai indicator-indikator tersebut, dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.26 Tanggapan responden mengenai ketercapaian target dalam bekerja, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Sangat tercapai	0	0	0
Tercapai	2	3.0	8
Kurang tercapai	33	50.0	99
Tidak tercapai	25	37.9	50
Sangat tidak tercapai	6	9.1	6
Total Skor	66	100	163

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



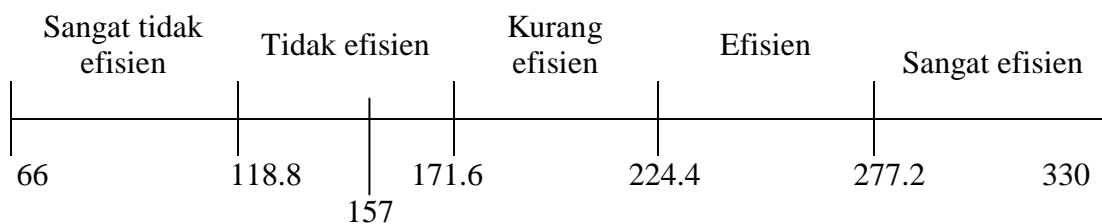
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai jumlah pekerjaan yang berhasil dilakukan/diselesaikan dalam setahun ini oleh responden, dengan skor 163, hal ini berarti pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung belum mendapatkan penilaian yang baik untuk kriteria kuantitas hasil kerja pegawai. Hal ini belum sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Mainer dalam As'ad (2001:65), mengemukakan bahwa: "Aspek yang biasanya digunakan dalam penilaian kinerja adalah kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegangnya, absensi dan keselamatannya dalam menjalankan tugas pekerjaannya", karena salah satu faktor pengukuran kinerja adalah tercapainya kuantitas pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan.

Tabel 4.27 Tanggapan responden mengenai efisiensi waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Sangat efisien	0	0	0
Efisien	3	4.5	12
Kurang efisien	28	42.4	84
Tidak efisien	26	39.4	52
Sangat tidak efisien	9	13.6	9
Total Skor	66	100	157

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



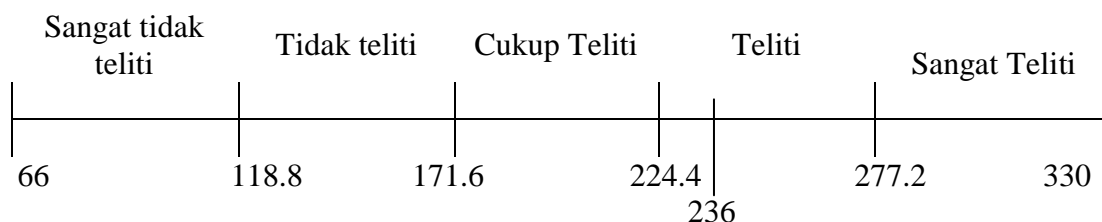
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai efisiensi waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan, dengan skor 157, hal ini berarti Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung mendapatkan penilaian cukup rendah untuk kriteria efisiensi waktu, hal ini belum sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mitchel (Sedarmayanti, 2002:550), menyatakan bahwa aspek-aspek kinerja salah satunya adalah inisiatif, yaitu efisiensi waktu kerja yang dipergunakan oleh para pegawai.

Tabel 4.28 Tanggapan responden mengenai ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Sangat Teliti	3	4.5	15
Teliti	34	51.5	136
Cukup Teliti	27	40.9	81
Tidak Teliti	2	3.0	4
Sangat Tidak Teliti	0	0.0	0
Total Skor	66	100	236

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



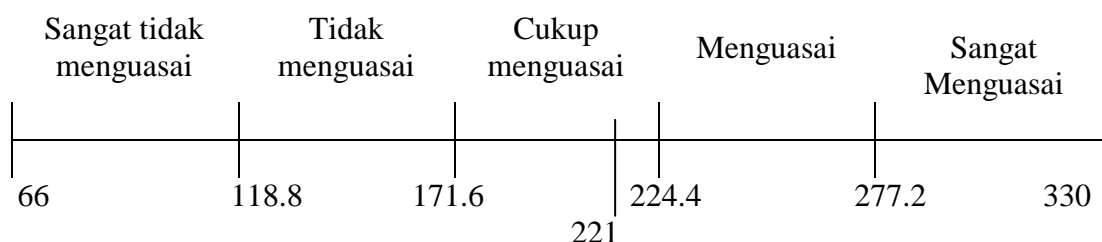
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan, dengan skor 180, hal ini berarti para responden sangat memperhatikan kualitas hasil kerja, yang sebagaimana dijelaskan di atas oleh Mainer dalam As'ad (2001:65) bahwa salah satu aspek yang biasanya digunakan dalam penilaian kinerja adalah kualitas hasil kerja.

Tabel 4.29 Tanggapan responden mengenai penguasaan pengetahuan mengenai pekerjaan yang dihadapi selama ini, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Sangat tersedia	2	3.0	10
Tersedia	22	33.3	88
Kurang tersedia	39	59.1	117
Tidak tersedia	3	4.5	6
Sangat tidak tersedia	0	0.0	0
Total Skor	66	100	221

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



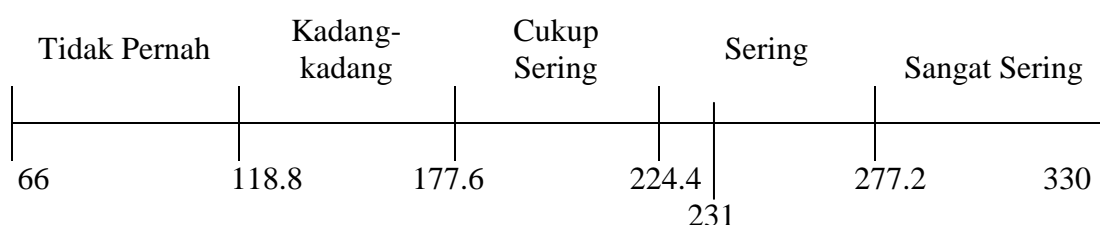
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai penguasaan pengetahuan mengenai pekerjaan yang dihadapi selama ini, dengan skor 221, hal ini berarti Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung terbilang cukup menguasai dan cakap dalam mengerjakan pekerjaan yang diembannya.

Tabel 4.30 Tanggapan responden mengenai mengeluarkan ide-ide atau gagasan untuk mengatasi masalah yang rumit, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Sangat sering	7	10.6	35
Sering	21	54.6	84
Cukup Sering	36	31.8	108
Kadang-kadang	2	10.6	4
Tidak Pernah	0	0.0	0
Total Skor	66	100	231

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



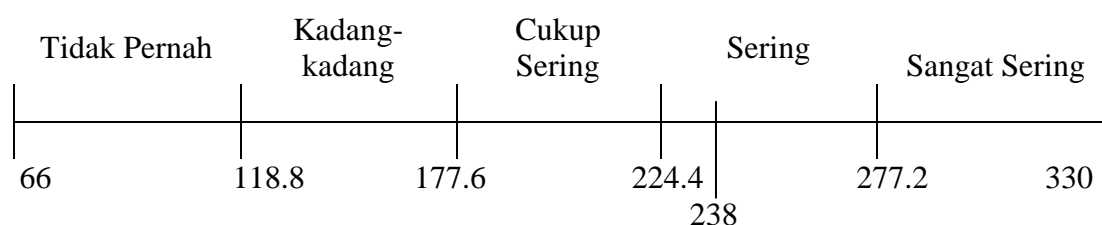
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai mengeluarkan ide-ide atau gagasan untuk mengatasi masalah yang rumit, dengan skor 231, hal ini berarti Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung mampu memberikan kontribusi ide dan gagasan untuk menghadapi persoalan yang rumit.

Tabel 4.31 Tanggapan responden mengenai selalu berusaha bekerjasama dengan sesama rekan untuk menyelesaikan pekerjaan, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Sangat sering	8	12.1	40
Sering	25	37.9	100
Cukup Sering	32	48.5	96
Kadang-kadang	1	1.5	2
Tidak Pernah	0	0.0	0
Total Skor	66	100	238

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



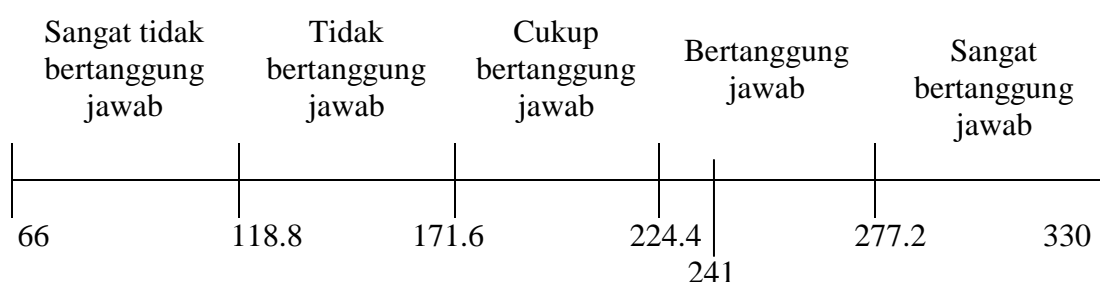
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai selalu berusaha bekerjasama dengan sesama rekan untuk menyelesaikan pekerjaan, dengan skor 238, hal ini berarti pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung selalu berusaha bekerjasama dengan sesama rekan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.32 Tanggapan responden mengenai selalu bertanggung jawab dan berani menanggung resiko terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Sangat Bertanggung Jawab	8	12.1	40
Bertanggung Jawab	27	40.9	108
Cukup Bertanggung Jawab	31	47.0	93
Tidak Bertanggung Jawab	0	0	0
Sangat tidak Bertanggung jawab	0	0.0	0
Total Skor	66	100	241

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai selalu bertanggung jawab dan berani menanggung resiko terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil, dengan skor 241, hal ini berarti Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandun memiliki tanggung jawab yang tinggi serta berani menanggung segala resiko pekerjaan dan keputusan yang telah diambil.

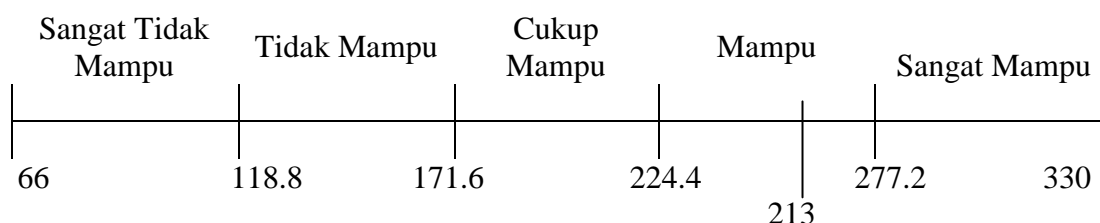
Tabel 4.33 Tanggapan responden mengenai mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Sangat Mampu	5	7.6	25
Mampu	18	16.7	72
Cukup Mampu	31	47.0	93
Tidak Mampu	11	27.3	22
Sangat Tidak Mampu	1	1.5	1
Total Skor	66	100	213

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai

berikut :



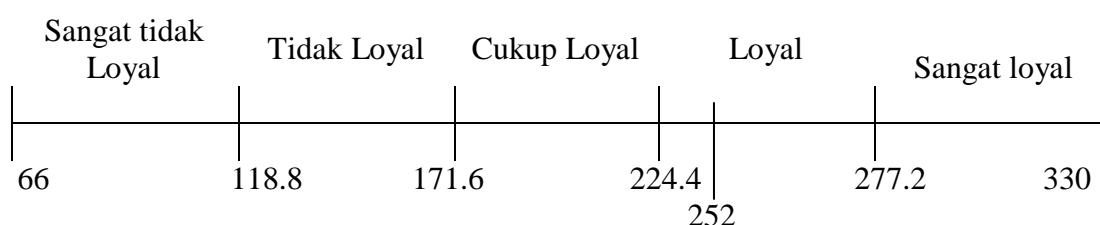
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku, dengan skor 213, hal ini berarti Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Tabel 4.34 Tanggapan responden mengenai memiliki loyalitas terhadap organisasi untuk menjaga kebutuhan/integritas organisasi, Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

Tanggapan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)	Skor
Sangat Loyal	8	12.1	40
Loyal	37	56.1	148
Cukup Loyal	20	30.3	60
Tidak Loyal	1	1.5	4
Sangat tidak loyal	0	0.0	0
Total Skor	66	100	252

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel diatas, maka skor bobot setiap indikator adalah sebagai berikut :



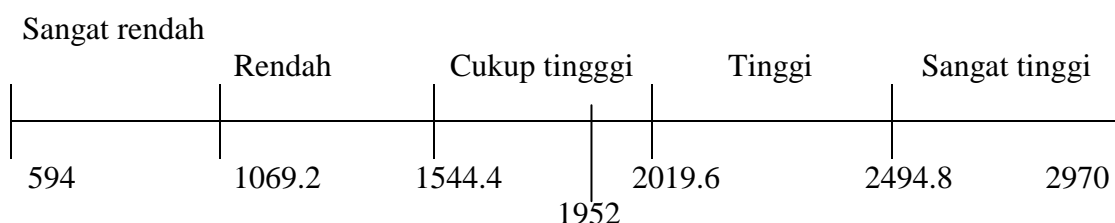
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai loyalitas terhadap organisasi untuk menjaga kebutuhan/integritas organisasi, dengan skor 252, hal ini berarti Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung mempunyai loyalitas terhadap pekerjaannya sebagai pegawai patuh terhadap peraturan yang berlaku, oleh karena itu perlu terus diberikan pembinaan terhadap pegawai tersebut untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi, sebagaimana yang diungkapkan oleh Gomes (2003:135), mengungkapkan bahwa aspek-aspek kinerja yang dinilai dari seorang pegawai salah satunya adalah *job knowledge* dan *personal quality*.

Tabel 4.35 Rangkuman variabel kinerja Pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, 2018 (n=66)

No.	Indikator	Skor	Ket.
1.	Ketercapaian target dalam bekerja	163	Kurang Tercapai
2.	Efisiensi waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan	157	Tidak Efisien
3.	Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan	236	Teliti
4.	Penguasaan pengetahuan mengenai pekerjaan yang dihadapi selama ini	221	Cukup Menguasai
5.	Mengeluarkan ide-ide atau gagasan untuk mengatasi masalah yang rumit	231	Sering
6.	Selalu berusaha bekerjasama dengan sesama rekan untuk menyelesaikan pekerjaan	238	Sering
7.	Bertanggung jawab dan berani menanggung resiko terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil	241	Bertanggung Jawab
8.	Mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku	213	Mampu
9.	Memiliki loyalitas terhadap organisasi untuk menjaga keutuhan/integritas organisasi	252	Loyal
	Jumlah	1952	
	Rata-rata Skor	216.8	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel 4.36 di atas, skor total nilai kumulatif variabel kinerja kerja mencapai 1952. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 9 \times 66 = 2970$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 9 \times 66 = 594$. Klasifikasi skor jawaban responden variabel kinerja pegawai dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 475.2 sebagai berikut :



Berdasarkan Tabel 4.36 di atas, ternyata Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung memiliki kinerja yang cukup tinggi bahkan beberapa pegawai memiliki kinerja yang tinggi, namun ada beberapa hal

yang perlu diperhatikan oleh pimpinan mengenai kurang berinovasi dalam pekerjaan, monoton kreativitas, inovasi tidak nampak, dan kurang memiliki inovasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan komparatif dalam menyelesaikan tugas dan kurangnya kerjasama dengan sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan serta frekuensi pemeliharaan peralatan kerja yang dilaksanakan saat ini sangat kurang, sesuai pendapat Mangkunegara (2005: 67) mengemukakan bahwa yang disebut dengan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

4.6. Pengaruh pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung

Untuk mengungkap pengaruh sebuah variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lain, dapat digunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Pada analisis jalur ini besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, baik langsung maupun tidak langsung dapat diketahui. Sebelum mengambil keputusan mengenai besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya tersebut, terlebih dahulu dilakukan pengujian hipotesis, baik pengujian secara keseluruhan ataupun secara individual.

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan software yang digunakan adalah SPSS release 12. Adapun langkah

yang dilakukan adalah menghitung korelasi antar variabel, sehingga diperoleh seperti tabel 4.36 di bawah ini.

Tabel 4.36 Matriks Korelasi Antar Variabel

Correlations				
		KINERJA	PELATIHAN	MOTIVASI
Pearson Correlation	KINERJA	1.000	.576	.480
	PELATIHAN	.576	1.000	.311
	MOTIVASI	.480	.311	1.000
Sig. (1-tailed)	KINERJA	.	.000	.001
	PELATIHAN	.000	.	.000
	MOTIVASI	.001	.000	.
N	KINERJA	66	66	66
	PELATIHAN	66	66	66
	MOTIVASI	66	66	66

Sumber : hasil output SPSS

Selanjutnya berdasarkan kepada hasil perhitungan matriks korelasi dapat dihitung koefisien jalur, pengaruh secara keseluruhan dari X_1 sampai X_2 serta koefisien jalur variabel lainnya di luar variabel X_1 sampai X_2 seperti tabel 4.38 di bawah ini.

Tabel 4.37 Besarnya Koefisien Jalur

Koefisien jalur X_1 terhadap Y	pyx_1	0.576
Koefisien jalur X_2 terhadap Y	pyx_2	0.480

Sumber : hasil output SPSS

Hasil perhitungan untuk koefisien detreminasi multiple ($R^2_{Y.X_1, X_2}$). Koefisien korelasi ($R_{Y.X_1, X_2}$), koefisien determinasi variabel lain terhadap Y (P^2_Y

ϵ), dan koefisien jalur variabel lain terhadap Y ($P_{Y\epsilon}$), secara rinci ditunjukkan oleh tabel 4.38 berikut ini :

Tabel 4.38 Koefisien Determinasi Multiple, dan Koefisien Jalur Variabel Lain

Determinasi Multiple (R^2)	$R^2_{Y.X1, X2}$	0.808
Koefisien Korelasi Multiple	$R_{Y.X1, X2}$	0.955
Determinasi Var. Lain terhadap Y	$P^2_{Y\epsilon}$	0.192

Sumber : hasil output SPSS

artinya bahwa pengaruh variabel X_1 , dan X_2 secara bersama-sama terhadap variabel Y sebesar 0.808 atau 80.8% variabel X_1 , dan X_2 secara bersama-sama mempengaruhi Y, dan sisanya 0.192 atau 19.2% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian

Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh antara Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung selanjutnya akan menguji hipotesis secara keseluruhan tersebut dengan bentuk seperti tabel 4.39 sebagai berikut:

Tabel 4.39 Hasil Pengujian Simultan X_1 dan X_2 terhadap Y

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	364.087	2	182.044	14.047	.000 ^b
	Residual	816.439	63	12.959		
	Total	1180.526	65			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, PELATIHAN

Sumber : Output SPSS 12.0

Dari tabel 4.39 di atas, terlihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 44.047 dengan sig. Level sebesar 0.00 lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan hasil pengujian simultan terbukti atau signifikan, sehingga dapat diteruskan pada analisis lebih lanjut dengan pengujian secara parsial.

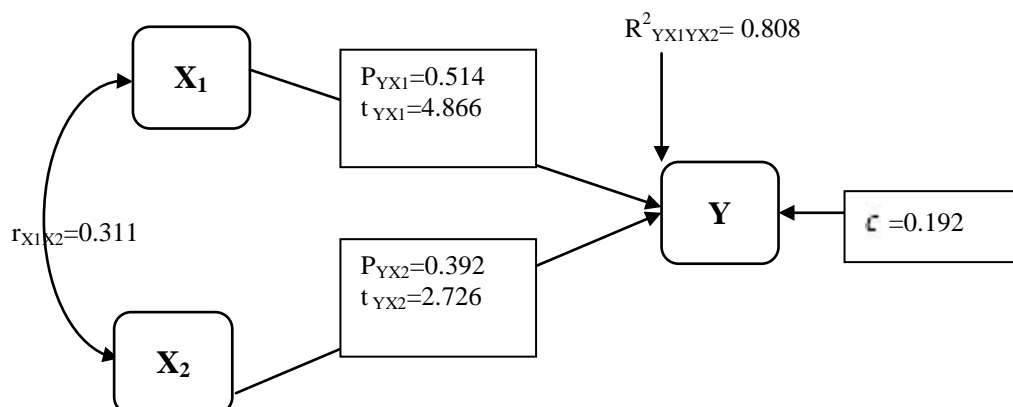
Sedangkan hasil hubungan kausal atau pengaruh secara langsung X_1 dan X_2 terhadap Y , dapat dilihat pada tabel 4.40 di bawah ini.

Tabel 4.40 Pengaruh Variabel X_1 dan X_2 ke Y dan Pengaruh Diluar Variabel X_1 dan X_2

Interpretasi Analisis Jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh X_1, X_2 ke Y	0.808	80.8
Pengaruh Diluar X_1, X_2	0.192	19.2
Jumlah		100

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung yakni sebesar 80.8%, sedangkan sisanya sebesar 19.2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis yaitu iklim kerja, komitmen, budaya kerja, lingkungan kerja. Namun apabila dilihat secara parsial pelatihan dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada motivasi, dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat digambarkan diagram hubungan kausal variabel X_1, X_2 terhadap Y sebagai berikut :



Gambar 4.1 : Diagram Kausal Antara Pelatihan (X1), Motivasi (X2) dan Kinerja pegawai (Y)

Sebagaimana pada gambar 4.1 di atas, terlihat bahwa pelatihan dominan mempengaruhi kinerja pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0.514 dengan t_{hitung} sebesar 4.866 dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, daripada kompetensi sebesar 0.192 dengan t_{hitung} sebesar 2.726 dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, serta kedua variabel tersebut terbukti mempengaruhi kinerja pegawai, sebagaimana terlihat pada Tabel 4.42 di bawah ini.

Tabel 4.41 Pengujian Koefisien Jalur secara Parsial

Simbol Koefisien Jalur		t_{hitung}	t_{tabel}	Kesimpulan
PYX_1	0.514	4.866	1.67	Ho tolak Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai
PYX_2	0.392	2.726	1.67	Ho tolak Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

Sumber : hasil perhitungan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa pelatihan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung baik secara langsung maupun tidak langsung dapat dilihat pada tabel 4.42 dibawah ini :

Tabel 4.42 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Dari Pelatihan Terhadap Kinerja pegawai

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X ₁	Pengaruh langsung ke Y	0.3713	37.13
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₂ ke Y	0.0255	2.55
Jumlah		0.3968	39.68

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi pelatihan terhadap kinerja pegawai secara langsung sebesar 39.68% dengan koefisien t_{hitung} sebesar 3.866, sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, serta tidak langsung melalui variabel motivasi kerja sebesar 2.55%. Sedangkan kontribusi pelatihan terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan mencapai 19.68%, dapat disimpulkan bahwa pelatihan signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, perlu adanya perbaikan faktor pelatihan, karena faktor pelatihan terkait erat dengan peningkatan kinerja. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik pelatihan yang dilakukan, maka kinerja pegawai akan meningkat, sesuai pendapat sesuai pendapat Ruky (2006:230) "Pelatihan (*training*) ialah sebuah

proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok karyawan dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi”. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Demikian juga, hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung baik secara langsung maupun tidak langsung dapat terlihat pada tabel 4.43 di bawah ini :

Tabel 4.43 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X₂	Pengaruh langsung ke Y	0.2853	28.53
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₁ ke Y	0.0255	2.55
Jumlah		0.2108	21.08

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara langsung sebesar 21.08% dengan koefisien t_{hitung} sebesar 2.726, sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, serta tidak langsung melalui variabel pelatihan sebesar 2.55 %. Sedangkan kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan mencapai 21.08 %, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja signifikan

berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, perlu adanya perbaikan faktor motivasi, karena faktor motivasi terkait erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik motivasi yang dimiliki pegawai maka akan mengakibatkan meningkatkannya kinerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelatihan yang dilaksanakan pada Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung cukup sesuai dengan kebutuhan organisasi, dalam arti pelatihan pegawai merupakan proses pencapaian kerja pegawai yang dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi, namun terdapat beberapa unsur/indikator yang dinilai kurang nyaman, yaitu pelatihan yang dilaksanakan kurang sesuai dengan karakter dan kurang sesuai dengan kondisi ruangan/tempat kerja.
2. Motivasi Kera pegawai di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung pada umumnya dinilai belum sesuai dengan yang diharapkan. Hasil akhir menunjukkan nilai yang rendah. Kondisi ini disebabkan oleh interaksi antara atasan dan rekan kerja yang kurang terkoordinasi dengan baik sehingga motivasi menjadi berkurang.
3. Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung memiliki kinerja yang tinggi bahkan beberapa pegawai memiliki kinerja yang sangat tinggi, namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan

mengenai monoton kreativitas, inovasi tidak nampak, dan kurang memiliki inovasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan komparatif dalam menyelesaikan tugas dan kurangnya kerjasama dengan sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan serta frekuensi pemeliharaan peralatan kerja yang dilaksanakan saat ini sangat kurang.

4. Pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung serta pengaruhnya positif. Namun secara parsial pelatihan dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada motivasi. Dan secara parsial, pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja adalah sebagai berikut:
 - a. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga apabila pelatihan yang dilaksanakan sesuai, maka kinerja pegawai akan meningkat pula.
 - b. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga apabila Motivasi yang terjadi baik dan terarah, maka kinerja pegawai akan meningkat pula.
5. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai
 - a. Pengaruh pelatihan terhadap Kinerja
 - b. Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai.
6. Selain pelatihan dan motivasi terdapat juga faktor yg mempengaruhi terhadap kinerja
 - a. Disiplin
 - b. Lingkungan kerja

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan, maka penulis ingin mengajukan beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung untuk meningkatkan pelatihan dan motivasi. Saran-saran tersebut antara lain

1. Dalam menghadapi suatu perubahan organisasi, pegawai senantiasa mendapat pembinaan atau bimbingan melalui pelatihan yang terencana dengan tepat, terutama dalam mengoptimalkan keahlian instruktur pelatihan, materi yang diberikan instruktur pelatihan memberikan manfaat bagi organisasi dan kesesuaian kurikulum pelatihan dengan beban kerja, untuk menopang tugas pokok dan fungsi pegawai (Tupoksi), sehingga dapat mengefektifkan proses kerja yang dijalankan
2. Perbaikan motivasi kerja pegawai dapat dilakukan melalui peningkatan koordinasi antara rekan kerja dan atasan sehingga tercipta kondisi yang kondusif dan searah, maka sebaiknya pihak Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung meningkatkan hubungan personal satu sama lain supaya kondisi kerja tetap menyenangkan.
3. Kinerja Pegawai Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung harus ditingkatkan terutama mengenai peningkatan kreativitas dan inovasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan komparatif dalam menyelesaikan tugas, kerjasama dengan sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan lebih ditingkatkan serta frekuensi pemeliharaan peralatan kerja secara berkala lebih ditingkatkan.

4. Prioritas yang harus diperhatikan oleh Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung dengan mengoptimalkan pelatihan yang terencana dengan tepat, terutama dalam mengoptimalkan pemahaman mengenai perubahan struktur di dalam organisasi untuk menopang tugas pokok dan fungsi pegawai (Tupoksi), sehingga dapat mengefektifkan proses kerja yang dijalankan.
5. Jika materi yang diberikan instruktur pelatih lengkap maka efisiensi waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan akan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan ke 3, PT.Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Achmad S. Ruky, 2003, *Sistem Manajemen Kinerja*, PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Arikunto, Suharmini.2003, *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad, Moh. 2001, *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.
- A. Usmara, 2002, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Amara Book
- Bambang Wahyudi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, CV. Setia.
- Bernardin, John H and Russell, Joyce EA, 2003, *Human Resource Management*, New York, Mc Graw – Hill Inc.
- Bouler, Nick.,Murray Dalziel. Jackie Hill. 2001. *People and Competencies, the Route to Competitive Advantage*. Vol 5. New Delhi : Crest Publishing House.
- Byars, Lloyd, L and Rue W, Leslie, 2004, *Human Resource Management*, Int. Edition, McGraw-Hill, Boston.
- Clark L, Christopher. 1997, *Clarifying The Use Of Competence And Competency Models In Recruitment, Assessment And Staff Developmen, Industrial And Commercial Training*, Vol. 27, No. 11.
- Dale, Timpe A, 1998, *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis, Kinerja*, terjemahan Sofyan Cikmat, Jakarta, PT Elex Media Computindo.
- Davis Keith, New Strom, Jhon W. 2002, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid I, Erlangga, Jakarta.
- Denton, Robert. 1997, *Organizational Planning* , Mc. Graw Hill Book Company, New York.
- George, Terry R. 2005, *Principle Of Management*, Seventh Edition, Homewood Illionois, Richsard D. Irwin Inc

- Gomes, Faustino Cardoso. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi Offset.
- Gronroos, Erick A, Raymond Zammuto, and Johnson, 1995, *The Competing Values Framework Understanding the Impact of Organizational Culture on the Quality of Work Life, Organization Development Journal*, Vol. 19, No. 3, 11, pp. 58 – 68, MCB University Press
- Handoko Hani T. 2004, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Harun Al Rasyid, 1998, *Analisis Jalur Sebagai Sarana Statistik Dalam Analisis Kausal*, LP3-UNPAD, Bandung
- Houtzagers, Gijs. 1999, *Participation and Empowerment : An International Journal*, Vol. 13, No. 4.
- Hart, Cathy, dkk. 1999, *Retailer and Student Perceptions of Competence Development, International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 27, No. 9, hal. 362-373.
- Johnson, James L, John M Ivancevich, James H Donnelly Jr. 1995, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Terjemahan Nunuk Adriani, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Mac Lean. 2001. *Employee Training and Development*. 2nd Edition. New York : The McGraw-Hill Companies, Inc
- Majalah Portalhr. No. 08 - tahun 2004. *Kompetensi Resep Ajaib*. Melalui <http://www.portalhr.com/majalah/edisisebelumnya/strategi/1id198.htm>
1
- Mathis, Robert L, and John H.Jackson, 2001, *Human Resource Management*, 10th Edition, Thomson South-Western, United States.
- Milkovich, George T and Bourdreau. 1997. *Human Resource Management*. Boston : Richard D Irwin Inc
- Mitrani, A, Daziel, M. and Fitt, D. 1992, *Competence Based Human Resources Management : Value-Driven Strategies For Recruitmen, Development and Reward*. London : Kogan Page Limited.
- Nawawi, Usman. 2005, *Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung, Jakarta.

- Rianto, Setyo, 2004, *Pengaruh Kompetensi dan Komitmen terhadap Kepuasan Pegawai serta Implikasinya terhadap Nilai Jasa Kurier.*, Disertasi., UNPAD.
- Rivai, Veithzal & Fawzi, Ahmad. 2005. *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan.* PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbins, S. 2003 *Organizational Behavior*, 9th Edition, Prentice Hall International, Inc, New Jersey
- Schuler, Randall, and Susan E.Jackson, 2002, *Human Resource Management, Positioning for the 21st Century*, 6th Edition, West Publishing, Co, New York.
- Sekaran Uma. 2000, *Research Methods For Business*, Third Edition, John Wiley & Sons, Inc, New York.
- Sedarmayanti, 2004, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*, Bandung : Mizan.
- Sondang P. Siagian, 2008, *Filsafat Administrasi*, Jakarta, PT. Gunung Agung
- Spencer,M.Lyle and Spencer,M.Signe. 1993. *Competence at Work:Model for Superior.*
- Sinungan, 1986, *Prilaku Organisasi*, Bandung Universitas Padjadjaran.
- Su'ad, Husnan dan Heidjrachman, 1990, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung Alfabeta.
- Sumantri Suryana, 2001, *Prilaku Organisasi*, Bandung Universitas Padjadjaran
- Winardi. 2000. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen.* Jakarta: PT, Raja Grafindo Persada.
- Wood, Wallace and Zeffane, 1998, *Organization Behavior in Asia Pacific Perspective*, New York, John Willey and Sons
- Yuyun Wirasasmita. 2004. *Beberapa Catatan Penggunaan Analisis Jalur Dalam Penulisan Tesis dan Disertasi.* Makalah Bahan Kuliah Semester II Program Pascasarjana UNPAD.

DOKUMEN

TAP MPR No. VI dan VII Tahun 2000, di mana membawa Polri sebagai institusi yang mandiri/ lepas dari TNI/ ABRI

UU No. 2/ 2002 tentang kemandirian Polri dalam menjalankan tugasnya untuk mengemban Visi dan Misi Penegakkan hukum, melayani dan melindungi masyarakat

Undang-Undang Nomor 8 tahun 1981, pengawasan terhadap Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS)

Undang-Undang Nomor 2 tahun 2002 pengawasan terhadap Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS)