

PENGARUH PELATIHAN KARYAWAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) KOTA BANDUNG TAHUN 2012)

Triska Wahyudi¹, Yuliani Rachma Putri²

¹Manajemen (Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika), Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Telkom

¹treswahyudi@gmail.com

Abstrak

ABSTRAK Sumber daya manusia memiliki peranan penting sebagai subyek pelaksanaan kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang baik, perusahaan atau instansi membutuhkan dan mengedepankan karyawan dengan sumberdaya manusia yang memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu, diperlukan suatu penelitian tentang faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan teori, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang kondusif. Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelatihan karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah kota Bandung, serta untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bappeda Kota Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan kausal, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bappeda Kota Bandung. Sampel yang diambil sebanyak 91 responden dengan menggunakan teknik nonprobability sampling melalui pendekatan sampel jenuh. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) pelatihan karyawan di Bappeda Kota Bandung berada pada kategori baik (76,84%); 2) lingkungan kerja di Bappeda Kota Bandung berada pada kategori baik (74,22%); 3) kinerja karyawan di Bappeda Kota Bandung berada pada kategori baik (75,05%); 4) pelatihan karyawan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh sebesar 33%, terhadap kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung. Sedangkan secara parsial diketahui bahwa variabel (X1) yaitu pelatihan karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel (X2) yaitu lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kata kunci: pelatihan karyawan, lingkungan kerja, kinerja karyawan

Telkom
University

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung adalah salah satu lembaga teknis di lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Pembentukan Bappeda dimulai pada tahun 1972, Pemerintah Provinsi Jawa Barat melakukan penyempurnaan Badan Perancang Pembangunan Daerah (Bappemda) Provinsi Jawa Barat dengan membentuk Badan Perancang Pembangunan Kotamadya (Bappemko) dan Badan Perancang Pembangunan Kabupaten (Bappemka), yang merupakan badan perencanaan pertama di Indonesia yang bersifat regional dan lokal serta ditetapkan dengan SK Gubernur Provinsi Jawa Barat No. 43 Tahun 1972.

Kedudukan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tingkat I dikukuhkan dan diakui dengan SK Presiden No. 15 Tahun 1974, sedangkan untuk Daerah Tingkat II masih berlaku SK Gubernur. Baru kemudian dengan SK Presiden No. 27 Tahun 1980, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tingkat II diakui secara nasional. Dengan SK Presiden tersebut, lahirlah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tingkat I atau Bappeda Tingkat I dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Tingkat II atau Bappeda Tingkat II.

Pertimbangan yang mendasari terbitnya SK Presiden No. 27 Tahun 1980, yaitu:

1. Untuk meningkatkan keserasian pembangunan di daerah diperlukan adanya peningkatan keselarasan antara pembangunan sektoral dan pembangunan regional;
2. Untuk menjamin laju perkembangan, keseimbangan, dan kesinambungan pembangunan di daerah diperlukan perencanaan yang lebih menyeluruh, terarah, dan terpadu.

Pembentukan Bappeda Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung didasarkan pada Perda No. 21 Tahun 1981 dan Perda No. 24 Tahun 1981. Seiring dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, maka Pemerintah Kota Bandung menata kembali Struktur Organisasi Perangkat Daerahnya, termasuk merubah nama Bappeda Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung menjadi Bappeda Kota Bandung. Perubahan ini ditetapkan dengan Perda Kota Bandung No. 06 Tahun 2001 Tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Tingkat Kota Bandung, sedangkan uraian tugas dan fungsinya ditetapkan dengan Perda No. 17 Tahun 2001 tentang Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Satuan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Bandung.

Kemudian dengan berlakunya Undang-undang No. 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Daerah, maka keberadaan lembaga Bappeda di masing-masing daerah disesuaikan dengan tuntutan reformasi dan kebutuhan daerahnya dalam rangka pemenuhan optimalisasi pelayanan kinerja. Terkait dengan hal tersebut, susunan organisasi Bappeda Kota Bandung kembali ditetapkan dengan Perda No. 12 tahun 2007 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Kota Bandung. (*Sumber: <http://bappeda-bandung.go.id> diakses pada tanggal 10/01/2013*)

1.1.2 Visi dan Misi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung

1. Visi

“Terwujudnya Bappeda Sebagai Lembaga Perencanaan Pembangunan yang Kredibel Dalam Memantapkan Kota Bandung Sebagai Kota Jasa Bermartabat”

2. Misi

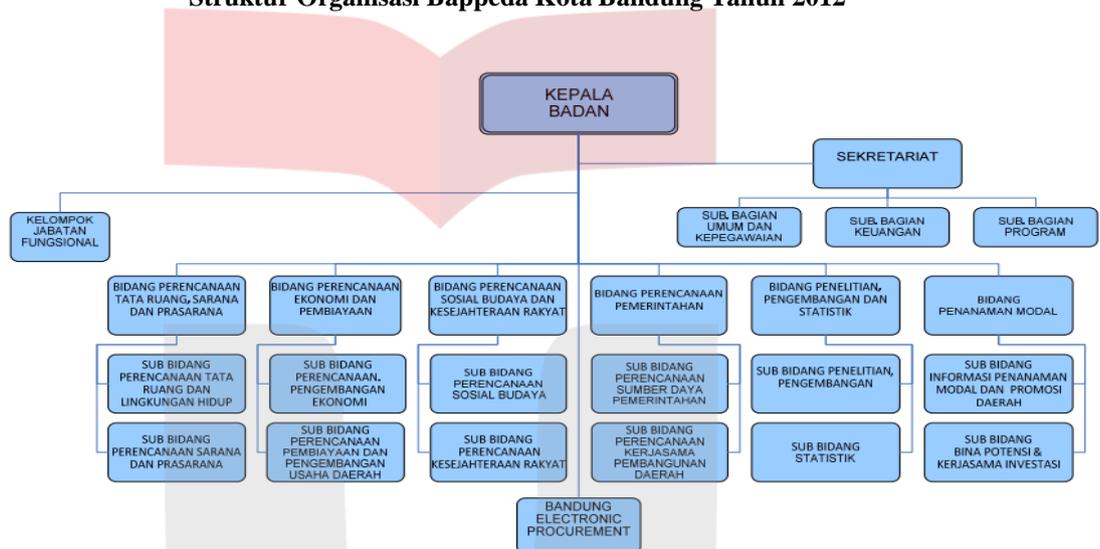
1. Meningkatkan kompetensi aparatur perencanaan pembangunan daerah kota Bandung yang profesional;
2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana prasarana perencanaan pembangunan yang memadai;

3. Memantapkan sistem pengelolaan perencanaan pembangunan daerah yang terintegrasi dan transparan;
4. Meningkatkan sinergitas penyelenggaraan perencanaan pembangunan internal daerah, antar Pemerintah Kabupaten/Kota, Provinsi dan Pusat;
5. Meningkatkan kerjasama perencanaan pembangunan dengan dunia usaha dalam dan luar negeri.

1.1.3 Struktur Organisasi

Berikut merupakan gambar struktur organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung:

Gambar 1.1
Struktur Organisasi Bappeda Kota Bandung Tahun 2012



Sumber: Bappeda Kota Bandung Tahun 2012

1.2 Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan seringkali terjadi dalam proses pembangunan dan pertumbuhan ekonomi suatu daerah yang secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi kehidupan dan perekonomian. Perekonomian akan berjalan dengan baik, jika penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan didukung oleh aparatur negara yang baik.

Penyempurnaan dan peningkatan serta kualitas Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara perlu dilaksanakan secara terus-menerus dan terencana. Hal ini sangat penting untuk diketahui agar setiap organisasi mampu memberikan perhatian yang khusus kepada manusia dalam perannya sebagai seorang karyawan di organisasi tersebut. (Kuncoro dalam Sunyoto, 2009:121).

Karyawan merupakan salah satu aset sebuah organisasi yang paling berharga, karena dengan karyawan yang baik maka diharapkan mampu untuk menjawab suatu tantangan yang datang baik dari dalam maupun dari luar organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dewasa ini perusahaan atau instansi selalu berusaha agar bisa meningkatkan kualitas karyawannya. Karyawan juga memiliki peran penting dalam sebuah perusahaan. Jika perusahaan atau instansi berhasil, berarti kinerja karyawannya baik. Kinerja karyawan yang baik tidak mungkin muncul begitu saja. Banyak perusahaan atau instansi yang sukses menyadari bahwa pada dasarnya peningkatan bisnis mereka dilandasi oleh suatu sistem yang dilaksanakan secara konsisten dan efisien sehingga menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik. Untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik, perusahaan atau instansi membutuhkan dan mengedepankan karyawan dengan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan menempuh dengan beberapa cara misalnya dengan memberikan pendidikan/pelatihan dan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif. Melalui cara-cara tersebut, perusahaan mengharapkan agar karyawan lebih memaksimalkan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka sehingga apa yang menjadi harapan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Kaswan (2011 : 2), pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif.

Selain itu program pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Oleh karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada abad milenium ini. Berkaitan dengan hal tersebut kita menyadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan. Hal ini sesuai dengan menurut pasal 9 undang-undang ketenaga kerjaan No. 13 tahun 2003 menyatakan bahwa pelatihan diselenggarakan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan (*Sumber: <http://www.dpr.go.id> diakses pada tanggal 12/01/2013*). Selain itu dalam membuat program pelatihan, perlu dipertimbangkan beberapa hal, hal ini bertujuan agar program pelatihan yang dibuat sesuai dengan kebutuhan dari pekerjaan yang dikerjakan. Berikut adalah hal-hal yang perlu diperhatikan saat membuat program pelatihan yang efektif.

(a). Semua pegawai harus dilatih tentang cara untuk berpartisipasi dalam sesi evaluasi kinerja sebelum mereka diminta untuk melakukannya; (b). Pelatihan harus fokus pada topik yang termasuk komunikasi yang terbuka, keterampilan mendengarkan, kolaborasi, pendapat yang luas, keterampilan mengenai negosiasi, membangun saling percaya dan menyusun rencana aksi bersama; (c). Semua pihak harus memahami mereka mempunyai peran, tanggung jawab untuk membuat penilaian produktif dan berfokus pada prosedur perhatian harus pada pembangunan hubungan; (d). Para manajer harus menerima pelatihan pada strategi untuk memaksimalkan keterlibatan pegawai selama evaluasi. Manajer bisa belajar apa artinya menjadi fasilitator dalam proses; bagaimana mengajukan berbagai jenis pertanyaan,

bagaimana untuk memberikan timbal balik yang negatif konstruktif dan bagaimana untuk mendorong pegawai untuk memberikan solusi ketika kinerja pegawai menurun. Alasan yang mendesak diadakan pelatihan adalah kinerja yang kurang atau dibawah standar. Kinerja yang kurang ditandai oleh keluhan pelanggan, tingkat kinerja yang rendah, dan lain-lain. Indikator lain dibutuhkannya pelatihan jika pekerjaan berubah sedemikian rupa sehingga tingkat kinerja saat ini perlu ditingkatkan atau karyawan harus dapat menyelesaikan pekerjaan/tugas baru (Kaswan, 2011:80).

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung yang berlokasi di jalan Tamansari no.76 Bandung adalah salah satu lembaga teknis di lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung sendiri terdapat 91 orang karyawan yang terbagi dalam 6 bidang. Bidang Pemerintahan, Bidang Sosbud, Bidang Ekonomi, Bidang Penanaman Modal, Bidang Penelitian, Pengembangan dan Statistik, Bidang Fisik, Bidang Pengadaan Layanan Elektronik atau BEP dan Jabatan Kelompok Fungsional yang tentunya memiliki kebutuhan serta program pelatihan yang diberikan berbeda-beda tergantung jenjang, kualifikasi jabatan atau pekerjaannya serta tujuan yang ingin dicapai.

Maka dari itu pentingnya pelatihan sangat berguna bagi peningkatan kinerja pegawai maupun kinerja perusahaan terutama pada Bappeda Kota Bandung. Pelaksanaan pendidikan/pelatihan kepada karyawan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi. Pada Tabel 1.2 dapat dilihat program pendidikan/pelatihan yang dilaksanakan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Program Pendidikan/Pelatihan Kepada Karyawan
Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung
Tahun 2011-2012

Tahun	Topik Pendidikan/Pelatihan	Jumlah Karyawan	Nama/Jabatan	Bidang Terkait	Ket-
2011	Pra Jabatan	8	CPNS	Karyawan Bappeda	efektif
	Ujian Keahlian PBJ	35	Karyawan Bappeda	Karyawan Bappeda	efektif
	Bimtek Pengelolaan Keuangan	30	Bagian Keuangan, Pembantu Bendahara dan Pembantu Administrasi	Karyawan Bappeda	efektif
	Pelatihan Renja Renstra	50	Perwakilan setiap Bidang Perencana	Karyawan Bappeda	efektif
	Jabatan Fungsional Pertama	1	Karyawan Bappeda	Bidang Pemerintahan	efektif
	PPD RPJMD	1	Karyawan Bappeda	Program	efektif
	Audit Internal SMM ISO 9001:2008	15	Karyawan Bappeda	-	efektif
	Kerjasam Antar Daerah	2	Karyawan Bappeda	Pemerintahan dan Tata Ruang	efektif
	Ujian Keahlian PBJ	12	Karyawan Bappeda	Karyawan Bappeda	Cukup efektif
	Diklat Prajabatan	4	CPNS	Karyawan Bappeda	efektif
	Pelatihan Investasi Infrastruktur Bidang Jalan Tol	2	Karyawan Bappeda	Bidang Tata Ruang, Sarana dan Prasarana	efektif
	Bimbingan Teknis Pengembangan PKL	2	Karyawan Bappeda	Bidang Ekonomi	efektif
	Diklat Analisi Jabatan	1	Karyawan Bappeda	Sekretariat	efektif
	Pelatihan Kajian Kerentanan Perubahan Iklim	2	Karyawan Bappeda	Bidang Tata Ruang, Sarana dan Prasarana	efektif

2012	Pelatihan Pengembangan Kebijakan Penanaman Modal Anggota FKD MPU	2	Karyawan Bappeda	Bidang PMD	efektif
	Pelatihan Analisis dan Penelitian Kebijakan bagi SDM Jarlit	2	Karyawan Bappeda	-	efektif
	Pelatihan Public Private Partnership	3	Karyawan Bappeda	Karyawan Bappeda	efektif
	Diklat Perencanaan Pembangunan Daerah (PPD)	1	Karyawan Bappeda	-	efektif
	Diklat Manajemen Kearsipan	1	Karyawan Bappeda	Sekretariat	efektif
	Diklat Perencanaan Penganggaran Responsip Gender	2	Karyawan Bappeda	Bidang Sosbud	efektif
	Diklat Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	1	Karyawan Bappeda	Keuangan	efektif
	Diklat Manajemen Perkoperasian	1	Karyawan Bappeda	-	efektif
	Diklat Pendekatan Sistem Dalam Perlindungan Anak	1	Karyawan Bappeda	Bidang Sosbud	efektif
	Bimbingan Teknis Pengadaan & Pengelolaan Kegiatan yang dibiayai oleh Pinjaman/Hibah Luar Negeri	1	Karyawan Bappeda	Karyawan Bapped	efektif
	Bimbingan Teknis Substansi dan Bukan Substansi	1	Karyawan Bappeda	-	efektif
	Diklat Penyusunan APBD	2	Karyawan Bappeda	Karyawan Bappeda	efektif
	Pelatihan Local Economy Resource Development (LERD)	2	Karyawan Bappeda	Bidang Ekonomi	efektif
	Bimbingan Teknis mengenai Reformasi Birokrasi dan PMPRB Online	1	Karyawan Bappeda	-	efektif
	Pelatihan dan Ujian sertifikasi Nasional Keahlian Pengadaan Barang dan Jasa (Perpres No.70 Tahun 2012)	17	Karyawan Bappeda	Karyawan Bappeda	Cukup efektif
	Pelatihan Sistem Pelayanan Informasi dan Perijinan Investasi Secara Elektronik (SPIPISE) bagi Aparatur Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	1	Karyawan Bappeda	-	efektif
	Diklat Pengadaan Barang dan Jasa	2	Karyawan Bappeda	Sekretariat	efektif
	Diklat Penatausahaan Keuangan	1	Karyawan Bappeda	Keuangan	Cukup efektif

Sumber: Bappeda Kota Bandung 2012

Berdasarkan pada Tabel 1.2 program pendidikan/pelatihan yang diberikan pada karyawan kantor BAPPEDA Kota Bandung tahun 2011-2012, bahwa pada tahun 2011 semua program pelatihan yang diikuti oleh karyawan berjalan efektif. Sedangkan pada tahun 2012 ada tiga program pendidikan/pelatihan yang berjalan cukup efektif yaitu Ujian Sertifikasi Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) (Perpres No.54 Tahun 2010), Pelatihan dan Ujian sertifikasi Nasional Keahlian Pengadaan Barang dan Jasa (Perpres No.70 Tahun 2012), dan Diklat Penatausahaan Keuangan.

Berikut adalah Tabel 1.3 persentase penilaian evaluasi pelatihan pada Bappeda Kota Bandung:

Tabel 1.3
Persentase Penilaian Evaluasi Pelatihan
Bappeda Kota Bandung 2012

Nilai	Persentase	Keterangan
Efektif	80%	Jika jumlah jawaban Ya 80%
Cukup Efektif	50%	Jika jumlah jawaban Ya 50%
Tidak Efektif	< 50%	Jika jumlah jawaban Ya kurang dari 50%

Sumber: Bappeda Kota Bandung Tahun 2012

Terkait dengan program pelatihan tersebut, masih ditemui beberapa kendala dan permasalahan dalam kinerja karyawan berdasarkan unsur-unsur penilaian kinerja karyawan. Berikut adalah Tabel 1.4 hasil penilaian kinerja karyawan Bappeda Kota Bandung pada tahun 2012.

Tabel 1.4
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Bappeda Kota Bandung Tahun 2012

NO	Karyawan	Unsur Penilaian							Jumlah	Rata-rata
		Kesetiaan	Prestasi kerja	Tanggung jawab	Ketaatan	Kejujuran	Kerjasama	Prakarsa		
1	K1	91	78	76	76	76	77	76	550	78,57
2.	K2	91	78	78	77	77	78	78	557	79,57
3.	K3	91	82	81	81	81	82	81	579	82,71
4.	K4	91	79	79	78	78	79	79	563	80,43
5.	K5	91	78	77	77	77	77	77	554	79,14
6.	K6	91	82	82	81	81	81	82	580	82,86
7.	K7	91	77	77	77	77	78	77	554	79,14
8.	K8	91	79	79	77	78	77	77	558	79,71
9.	K9	91	77	75	75	75	75	75	543	77,57
10.	K10	91	80	80	79	79	79	79	567	81
11.	K11	91	80	80	79	79	79	79	567	81
12.	K12	91	78	78	77	78	78	78	558	79,71
13.	K13	91	81	80	80	80	80	80	572	81,71
14.	K14	92	82	83	83	83	83	82	558	79,71
15.	K15	91	82	83	83	82	83	81	585	83,57
16.	K16	91	81	81	81	81	81	81	577	82,43
17.	K17	92	83	83	82	82	82	82	586	83,71
18.	K18	92	82	82	82	82	81	82	583	83,28
19.	K19	91	81	81	81	81	81	81	577	82,43
20.	K20	91	77	75	75	75	75	75	543	77,57
21.	K21	91	78	81	79	82	78	79	578	82,57
22.	K22	91	80	81	81	80	81	80	574	82
23.	K23	91	81	81	81	81	81	81	577	82,43
24.	K24	91	77	75	75	75	75	75	543	77,57
25.	K25	91	80	80	80	80	80	80	571	81,57

26	K26	91	77	77	77	77	77	75	551	78,71
27	K27	91	80	80	80	80	80	80	571	81,57
28	K28	91	77	77	77	77	75	75	549	78,42
29	K29	91	81	80	80	80	80	80	572	81,71
30	K30	92	83	83	84	84	84	83	593	84,71
31	K31	91	77	75	75	77	75	77	547	78,14
32	K32	91	78	78	78	78	78	78	559	79,86
33	K33	91	81	79	78	78	78	79	564	80,57
34	K34	92	82	83	83	83	83	82	588	84
35	K35	91	77	77	75	75	77	75	547	78,14
36	K36	91	82	83	83	83	83	82	587	83,86
37	K37	91	78	77	77	78	79	78	558	79,71
38	K38	91	82	82	82	82	82	82	583	83,28
39	K39	91	78	80	79	79	78	79	564	81
40	K40	91	78	78	78	78	77	77	557	79,57
41	K41	91	82	82	81	82	81	81	580	82,85
42	K42	91	78	78	78	78	78	77	558	79,71
43	K43	91	77	77	77	77	75	77	551	78,71
44	K44	91	80	80	80	80	80	80	571	81,57
45	K45	92	83	83	82	82	82	82	586	83,71
46	K46	91	78	78	77	78	78	78	558	79,71
47	K47	91	79	78	78	78	78	78	560	80
48	K48	91	77	75	75	75	75	75	543	77,57
49	K49	92	83	83	83	83	83	83	590	84,28
50	K50	91	80	80	79	79	79	79	567	81
51	K51	91	79	78	79	78	78	78	561	80,14
52	K52	91	81	80	80	80	80	80	572	81,70
53	K53	91	81	81	81	81	81	81	577	82,43
54	K54	91	80	79	78	78	78	79	563	80,43
55	K55	91	78	77	75	77	75	75	548	78,28
56	K56	91	78	78	77	77	77	78	556	79,43
57	K57	91	81	81	81	81	82	81	578	82,57
58	K58	91	79	79	79	78	79	79	564	80,57
59	K59	91	81	81	81	81	81	81	577	82,43
60	K60	91	81	82	82	81	82	81	580	82,86
61	K61	91	81	81	81	81	81	81	577	82,43
62	K62	91	77	75	75	77	75	77	547	78,14
63	K63	91	77	75	75	75	75	75	543	77,57
64	K64	91	78	77	77	77	78	77	555	79,29
65	K65	91	77	75	75	77	75	77	547	78,14
66	K66	91	81	82	81	81	82	81	579	82,71
67	K67	91	82	82	82	81	81	81	580	82,85
68	K68	91	80	81	81	80	82	82	577	82,43
69	K69	91	77	75	75	77	77	77	549	78,42
70	K70	91	80	80	80	80	80	81	572	82
71	K71	91	75	75	75	75	75	75	541	77,28
72	K72	91	78	78	78	78	78	78	559	79,86
73	K73	91	80	81	80	80	80	81	573	81,85
74	K74	92	84	83	82	82	82	82	587	83,85
75	K75	91	77	77	77	75	75	75	447	78,14
76	K76	92	82	82	82	82	82	82	584	83,42
77	K77	91	78	78	78	77	77	78	557	79,57
78	K78	91	77	77	75	77	77	77	551	78,71
79	K79	91	81	80	80	80	81	80	573	81,85
88	K88	91	78	78	78	78	78	77	558	79,71
89	K89	91	78	78	78	78	77	77	557	79,57
90	K90	91	81	80	80	80	81	80	573	81,85
91	K91	92	83	84	84	83	83	83	592	84,53
Rata-rata Kinerja Karyawan Bappeda Tahun 2012									51404	80,70

Sumber: Bappeda Kota Bandung 2012

Keterangan:

1. amat baik = 91 - 100
2. baik = 76-90
3. cukup = 61-75
4. sedang = 51-60
5. kurang = 50 ke bawah

berdasarkan pada Tabel 1.4 di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata kinerja karyawan Bappeda tahun 2012 sebesar 80,70. Artinya, kinerja karyawan Bappeda tahun 2012 dapat dinilai baik. Akan tetapi jika dilihat dari setiap unsur penilaian kinerja (kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan prakarsa) masing-masing karyawan, masih terdapat nilai yang belum mencapai kategori baik. Hal ini disebabkan karena karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya belum memberikan kontribusi secara maksimal, seperti tidak menyelesaikan tugas tepat waktu, tidak berada ditempat tugasnya dalam segala keadaan, tidak menaati peraturan atau perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan dengan sebaik-baiknya, tidak memiliki inisiatif atau menunggu petunjuk atau perintah atasan.

Maka dari itu penulis menyimpulkan, bahwa kinerja karyawan pada Bappeda Kota Bandung belum mencapai tujuan organisasi dan belum mampu menyelesaikan beban yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan.

Tidak hanya faktor pendidikan/pelatihan yang perlu dilaksanakan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi perusahaan juga harus memperhatikan kondisi lingkungan kerja di sekitar perusahaan untuk mendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh lingkungan kerja juga memegang peranan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memadai bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai bagi karyawannya akan menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan itu sendiri. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem yang efisien. Menurut Sutrisno (2010:118), bahwa lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawannya.

Lingkungan kerja fisik yang terdapat pada setiap bidang Bappeda Kota Bandung ditunjang oleh sarana dan prasarana yang disediakan untuk kelancaran pekerjaan karyawan. Berikut adalah Tabel 1.5 Sarana dan prasarana pada setiap bidang tersebut meliputi:

Tabel 1.5

Sarana dan Prasarana Pada Bapeda Kota Bandung Tahun 2012

No	Ruangan	Ukuran	Peralatan yang mendukung	Jumlah Pegawai	Ket-
1.	Kepala Bappeda	P x L 5 M x 4 M	- 1 unit meja tamu, 1 unit rak file, 1 unit kursi sofa, 1 unit televisi, 1 unit AC, 1 unit Lemari, 1 unit meja kerja, 1 unit white board, 1 unit kursi kerja, 2 unit kursi lipat, 1 unit kursi pimpinan, 1 meja pimpinan.	1	-
2.	Sekretaris	P x L 4 M x 3 M	- 1 unit AC, 1 unit meja komputer, 1 unit Telepon, 1 unit kursi tamu, 1 unit lemari Buku, 1 unit televisi, 1 unit meja tamu, 1 unit printer, 1 unit kursi pimpinan, 1 unit Notebook, 1 unit Camera, 1 unit PC Tablet	1	-
3.	Sekretariat	P x L 8,5 M x 6 M	- 1 unit AC, 1 unit Infocus, 2 unit file kabinet, 1 unit pesawat telepon, 3 unit Printer, 1 unit Rak Buku, 3 unit meja ½ biro, 2 unit file kabinet, 5 unit komputer, 3 kursi putar, 3 lemari kayu, 1 unit proyektor, 2 unit PC tablet, 2 unit Notebook,	24	-
4.	Bidang Pemerintahan	P x L 12,56M x 9M	- 5 unit printer, 1 unit meja tamu, 2 unit AC, 3 unit lemari, 1 unit televisi, 6 unit komputer, 2 unit white board, 1 unit proyektor+attachment, 10 unit meja kerja, 9 unit kursi lipat. 2 unit kursi putar.	8	-
5.	Bidang Sosbud	P x L 7,98M x 9M	- 1 unit Lemari kayu, 3 unit lemari kaca, 7 unit komputer, 6 unit printer, 1 unit camera digital, 1 unit infocus, 2 unit PC tablet. 10 unit meja kerja dan kursi kerja.	9	-
6.	Bidang Penanaman Modal	P x L 10,91M x 4,4M	- 3 unit meja komputer, 2 unit meja biro ¾, 2 unit meja biro ½, 1 unit lemari kaca, 4 unit kursi putar, 3 unit personal komputer, 2 unit printer, 3 unit PC.	7	-
7.	Bidang Penelitian Pengambangan Statistik (PPS)	P x L 13,7M x 9M	- 1 unit meja tamu, 11 unit meja kerja, 3 unit AC, 2 unit Infocus, 11 unit komputer, 2 unit Laptop, 4 unit lemari kayu, 6 unit lemari besi, 1 unit sofa.	11	1 unit AC yang tidak berfungsi

8.	Bidang Ekonomi	P x L 9,5M x 8,51M	- 1 unit AC, 2 unit file kabinet, 1 unit lemari kayu, 2 unit lemari buku, 1 unit sofa, 2 unit komputer, 1 unit proyektor, 3 unit PC tablet, 7 unit kursi putar, 1 unit mesin TIK, 2 unit meja kayu, 2 unit file kabinet, 11 unit meja ½ biro.	10	-
8.	Bidang Fisik	P x L 20,65M x 8,1M	- 2 unit Printer, 2 unit PC, 1 unit Infocus, 1 unit meja tamu, 1 unit Mesin TIK, 5 unit Lemari besi, 10 unit meja kerja + kursi.	10	-
9.	LPSE	P x L 10M x 6M	- 1 unit kelengkapan komputer, 6 unit komputer, 1 unit mesin tik, 2 unit printer, 1 unit scanner, 2 unit notebook, 1 unit apple macbook, 2 unit modem.	6	Ruangan LPSE terpisah (di Balai Kota Bandung)
10.	Pejabat Fungsional	-	- 2 unit meja kerja, 2 unit personal komputer, dan peralatan pendukung lainnya	4	Ruangan pejabat fungsional di sekretariat

Keterangan:

*Fasilitas umum lainnya meliputi:

- Parkiran (P x L = 41,5 M x 6 M)
 - Toilet (2 toilet laki-laki dan 2 toilet wanita di lantai 1) dan (1 toilet laki-laki dan 1 toilet wanita di lantai 2)
 - 1 Ruang Mushola : P x L = 5,57 M x 3,6 M (di lantai 1)
 - Ruang Rapat Besar :P x L = 10 M x 5 M
- 4 unit AC, 1 unit white board, 14 unit Speaker aktif, 1 unit wireless, 26 unit meja rapat, 50 unit kursi lipat, 1 unit perangkat hot spot, 2 unit loudspeaker KPT, 15 unit peralatan personal komputer lainnya, 1 unit Microphone, 1 unit Power Amplifier, 1 unit router, 1 unit proyektor+attachment dan perlengkapan pendukung lainnya.
- Ruang tunggu : P x L = 4 M x 3 M (1 unit televisi, 3 unit kursi panjang.

Mobil Dinas dan sarana dan prasarana pendukung lainnya.

Sumber: Hasil pengolahan data 2012

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Ibu Iis Diana selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian pada hari Rabu, 16 Januari 2013 Pukul 11.45 WIB yang berlokasi di kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung, bahwa kondisi lingkungan kerja masih kurang nyaman, melihat bahwa tata ruang kerja di kantor ini yang masih terlalu sempit, sirkulasi udara di tempat kerja yang agak pengap, dan

komputer yang di gunakan masih teknologi yang lama. Dengan kondisi lingkungan kerja seperti itu kegairahan atau semangat karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja menjadi kurang baik.

Permasalahan-permasalahan yang timbul diatas mengenai kinerja ini merupakan suatu indikasi bahwa peranan manajemen sebagai pengelolaan sumber daya manusia diperlukan. Hal ini merupakan suatu cara meningkatkan suatu kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh Gomez dalam Rusyadi & Harahap (2012:26), bahwa dengan adanya pelaksanaan pelatihan karyawan yang baik dan didukung oleh lingkungan kerja yang baik dapat mendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan yang baik sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul:

“Pengaruh Pelatihan Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung)”.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dikemukakan pada latar belakang penelitian, maka perumusan masalah yang akan diangkat sebagai acuan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelatihan karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung?
2. Bagaimana lingkungan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung?
3. Bagaimana kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh pelatihan karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung secara parsial dan secara simultan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pelatihan karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung (BAPPEDA) .
2. Untuk mengetahui bagaimana lingkungan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung (BAPPEDA) Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Bandung secara parsial dan secara simultan.

1.5 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Keilmuan
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan akan melengkapi bahan penelitian selanjutnya sehingga berguna untuk pengembangan ilmu.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kesesuaian antara teori dan implementasi yang terjadi di kehidupan nyata.

2. Kegunaan Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan bagi perusahaan untuk menyusun strategi perusahaan di masa mendatang.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung (BAPPEDA) dalam meningkatkan pelatihan karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan (BAPPEDA) Daerah Kota Bandung.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat untuk memberikan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan dan untuk kejelasan penulisan hasil penelitian. Dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang dibahas, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas metode penelitian yang digunakan, jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas analisa data-data yang telah penulis dapatkan dari penelitian dengan menggunakan metode analisis yang telah ditetapkan sebelumnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan akhir penelitian serta saran-saran untuk objek penelitian ataupun pihak-pihak terkait lainnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung mengenai pengaruh pelatihan karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan yang diberikan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung kepada karyawannya dinilai baik, hal ini dapat dilihat dari hasil penilaian responden secara keseluruhan mengenai pelatihan karyawan, bahwa rata-rata perhitungannya menunjukkan persentase sebesar 76,84% yang artinya baik.
2. Lingkungan kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung dinilai karyawannya baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil penilaian responden secara keseluruhan mengenai lingkungan kerja, bahwa rata-rata perhitungannya menunjukkan persentase sebesar 74,22% yang artinya baik.
3. Kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung dinilai baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil penilaian responden secara keseluruhan mengenai kinerja karyawan, bahwa rata-rata perhitungannya menunjukkan persentase sebesar 75,05% yang artinya baik.
4. Secara Simultan pelatihan karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 33% dan secara parsial variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

5.2.1 Bagi Bappeda Kota Bandung

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu melihat pengaruh pelatihan karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung, maka penulis mencoba memberikan masukan mengenai hal yang harus dibenahi oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun masukan-masukan dari penulis adalah sebagai berikut:

1. Bappeda Kota Bandung sebaiknya memberi pelatihan kepada karyawan dengan metode pelatihan yang tepat dan bervariasi seperti *On the job Technique (Job rotation, Apprenticeship, dan coaching)*, *Off the Job training (Lecturer, Video presentation, dan case study)*.
2. Pemilihan instruktur pelatihan sebaiknya disesuaikan dengan keahliannya agar instruktur dapat memahami materi yang diajarkan sehingga mampu menjawab pertanyaan peserta pelatihan. Selain itu instruktur lebih mengoptimalkan suasana belajar yang interaktif agar peserta pelatihan dapat terdorong untuk aktif dalam pelatihan, mengemukakan ide, pertanyaan maupun saran.
3. Berdasarkan hasil penilaian responden mengenai kondisi lingkungan kerja pada Bappeda Kota Bandung, Bappeda Kota Bandung sebaiknya dapat menciptakan kondisi lingkungan kerja yang mendukung kinerja karyawannya yaitu dengan memberikan fasilitas, seperti penerangan yang baik dalam ruang kerja, penataan ruang kerja yang baik, sirkulasi udara yang baik (pemasangan kipas angin atau AC), tingkat keamanan yang baik, komputer yang mendukung atau teknologi dengan Operation system yang baru, dan terjalin hubungan kerja yang baik antara sesama rekan kerja ataupun kepada atasan.

5.2.1 Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Bagi peneliti selanjutnya yang berminat melakukan penelitian yang sejenis, penulis menyarankan agar peneliti selanjutnya menentukan indikator dan teori yang berbeda dari penelitian ini, sehingga dapat menghasilkan penelitian yang dapat mengungkapkan besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dilihat dari variabel selain pelatihan karyawan dan kinerja karyawan.
2. Selanjutnya penelitian selanjutnya menambah jumlah responden dengan tingkat error yang lebih kecil.
3. Peneliti juga menyarankan agar peneliti selanjutnya melakukan penelitian pada objek yang berbeda dari penelitian ini, sehingga dapat terlihat perbedaan dan perbandingan dalam penerapan teori yang sama pada perusahaan yang berbeda.



DAFTAR PUSTAKA

- Ariwibowo, Risky Novianto. (2011). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV. Karya Mina Putra Rembang Divisi Kayu)*. Skripsi pada Universitas Diponegoro Semarang: diterbitkan.
- Budyanto & Oetomo, Hening Widi. (2011). The Effect of Job Motivation, Work Environment and Leadership on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Public Service Quality in Magetan, East Java, Indonesia. *Journal Indonesia School of Economic (STIESIA) Surabaya*, 5(1), 192-200. Retrieved from Journal www.waset.org.
- Cooper, D.R., & Schindler, P.S. (2011). *Business Research Methods (11th ed.)*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Fahmi, Irham. (2010). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Kaswan. (2011). *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia -2/E*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, Prabu. (2006). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Prabu. (2009). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangakuprawira, Sjafriz. (2009). *Bisnis, Manajemen, dan Sumber daya Manusia*. Bogor: IPB Press.
- Martcahyo, Vendy Aries, Hidayat, Wahyu & Suryoko Sri. (2012). Pengaruh Pelatihan Kerja, Jaminan Sosial dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Fumira Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1 (1), 1-16. Diambil dari e-journal-S1.undip.ac.id
- Nurpradita, Desi Indriyanti. (2011). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Tentang Persepsi Peserta Pelatihan yang Diselenggarakan Learning Center PT. Telkom Area III Jawa Barat & Banten)*. Skripsi pada Institut Manajemen Telkom Bandung: tidak diterbitkan.
- Putri, Annisa Mutiara. (2010). *Pengaruh Pelaksanaan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Bagian Internal Audit PT Telkom)*. Skripsi pada Institut Manajemen Telkom Bandung: tidak diterbitkan.
- Priyatno, Duwi. (2011). *SPSS: Analisis Statistik Data*. Yogyakarta: MediaKom.
- Render, Barry & Heizer, Jay. (2001). *Prinsip-Prinsip Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rayayu, Basuki Sri & Pujaningsih, Gendro. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Tenaga Tutor Program Paket B Pendidikan Luar sekolah dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi di Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Perbankan*, 1(1), 49-66. Diambil dari e-journal.stie-aub.ac.id
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Riduwan & Sunarto. (2010). *Pengantar Statistika Untuk Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Riduwan & Kuncoro, Engkos A. (2008). *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur*. Bandung: CV. Alfabeta
- Robbins, Stephen P. (2006). *Prilaku Organisasi Edisi 10*. Jakarta: Indeks.
- Ruky, Achmad S. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja Panduan Praktis Untuk Merancang dan meraih kinerja prima*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rusyadi, Muchamad Ari & Harahap, Pahlawansjah. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Best Semarang). *Jurnal Ilmiah USM*, 1(2), 24-36. Diambil dari Journal.usm.ac.id
- Sedarmayanti. (2001) *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

- Sekaran, Uma. (2006). *Research Methods for Business* (4th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Sofyandi, Herman. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Subekhi, Akhmad & Jauhar, Muhammad. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustaka
- Sugiyono. (2010). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, Uhar. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sunyoto, Danang (2009). *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta: MedPress.
- Sunyoto, Danang. (2012). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno & Priansa, Donni Juni. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Timpe, A. Dale. (2002). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Memotivasi Pegawai*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Umar, Husein. (2009). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (Edisi kesatu). Jakarta: Rajawali Pers.
- White, Steve. (2008). Siemens A&D Customer Support Increases Customer Satisfaction Through Effective Training and Coaching. *Journal of Industrial and Commercial Training*, 40(1), 29-33. Retrieved from www.emeraldinsight.com
- Wulandari, Astri & Alamanda, Dini Tutipanam. (2011). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom (YPT). *Journal Banking and Management Review*, 1(1), 1-11. Bandung: Diambil dari jurnal www.ekuitas.ac.id
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Sumber Internet:

<http://dpr.go.id>

<http://bappeda-bandung.go.id>



Telkom
University