

Pengaruh Program Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Komite Olahraga Nasional Indonesia(KONI)Cabang Jember

Effect of Employee Development Program on Employee Performance in The Management of The Indonesian National Sports Committee Branch Jember

Ratih Purnamasari, Budi Nurharjo, Chairul Shaleh
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
E-mail: Rapusaa@gmail.com

Abstrak

Sebagai makhluk sosial, manusia membutuhkan manusia lainnya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Manusia berkumpul dan berkerjasama untuk memenuhi suatu tujuan dalam sebuah wadah pemersatu yang dikenal dengan sebutan organisasi. Didalam sebuah organisasi dibutuhkan kerjasama yang terorganisir antara organ-organ yang ada didalamnya. Sesuai pernyataan Ali bin Abi Thalib dalam Hadits, bahwa hal kecil yang bekerja terorganisir akan lebih kuat daripada hal besar yang bekerja secara mandiri. Demikian pula asumsi yang terbangun dalam pikiran manusia untuk hidup berorganisasi dalam pemenuhan kebutuhan hidupnya.

Organisasi dapat dimaknai sebagai kumpulan dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Dalam organisasi telah ditentukan pembagian tugas dan kewajiban, manusia merupakan sumber daya dalam organisasi yang menjadi aspek kunci berjalannya sebuah roda organisasi. Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai individu-individu yang berperan dalam kehidupan organisasi, dimana masing-masing individu mempunyai sikap, kepribadian, prinsip, persepsi, tujuan dan motivasi yang berbeda-beda. Jika dikelola dengan baik maka sumber daya manusia ini dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia perlu dikelola secara baik dan profesional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci sukses utama agar organisasi dapat tumbuh dan berkembang secara produktif dan wajar, perkembangan ini sangat tergantung pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan yang ada di dalam organisasi.

Kata kunci : pendidikan dan pelatihan, mutasi, promosi, kinerja.

Abstract

As social beings, humans need other humans you meet their needs. Humans gather and work together to meet the goals in a container knows as the unifying organization. In an organization is needed between organ organ organized therein. Appropriate statement of A,I nin Abi Talib in the hadids, that litle thing organized work will be more powerfull than the big things that work independently. Similiarly, the assumptions build into the human mind to organized life in to the fulfillment of their needs. The population is all employee who work a caretaker at the national sports commiyyee Indonesian Jember Branch is the sample used by 40 respondent. The sampling technique used survey method, white for the method of analysis ysed of analysis used in the study include the validity and reliabity test to test the questuonnaire, besides other analysis used include regression analysis that included multiple linear regresion analysis, cerrelation coeficient analysis, analysis of multiple determination coefficient, F-test, and T-test.

Keywords : education and training, mutation, promotion, performance

Pendahuluan

Masalah sumber daya manusia sangatlah kompleks dan masih menjadi tumpuan bagi organisasi agar tetap dapat bertahan di era globalisasi. Untuk menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia, perlu bagi pimpinan untuk memadukan kepentingan karyawan dengan kepentingan organisasi agar dapat tercipta lingkungan kerja

yang harmonis dalam organisasi sehingga karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dan akhirnya tujuan organisasi akan dapat dicapai.

Pemberian dorongan kerja melalui adanya program pengembangan karyawan banyak dilakukan oleh para manajemen perusahaan. Program dibentuk sesuai dengan kebutuhan karyawan yang nantinya diproyeksikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja dijadikan tolak-

ukur penilaian bagi perusahaan untuk menetapkan kebijakan program pengembangan karyawan. Hal itu menjadikan kinerja karyawan banyak memperoleh perhatian dari pihak manajemen agar kinerja karyawan mengalami peningkatan, salah satu cara untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan adalah dengan mempercayakan posisi pekerjaan yang sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya (John L. Holland, Gary D. Gottfredson, 1991).

Saat ini, sebagian besar organisasi khususnya perusahaan telah memiliki program pengembangan karyawan guna memacu peningkatan kinerja karyawan. Demikian halnya dengan Komite Olahraga Nasional Indonesia cabang Jember. Komite Olahraga Nasional Indonesia cabang Jember telah menjalankan program pengembangan karyawan yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan. Isi dari program tersebut menyangkut pada tiga aspek yakni, pendidikan dan pelatihan, promosi karyawan serta mutasi karyawan. Dari kegiatan program pengembangan karyawan yang telah dilakukan oleh Komite Olahraga Nasional Indonesia cabang Jember, peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh program tersebut terhadap peningkatan kinerja karyawannya.

Dari penjelasan singkat yang telah disampaikan sebelumnya, maka penelitian ini bermaksud untuk menganalisis pengaruh program pengembangan karyawan terhadap kinerja pada karyawan Komite Olahraga Nasional Indonesia cabang Jember.

Hal inilah yang mendorong perlunya untuk dilakukan penelitian tentang "Pengaruh Program Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja karyawan pada Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember".

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini, rancangan penelitian yang digunakan adalah explanatory research yang bertujuan untuk memberikan suatu pertanggung jawaban terhadap semua langkah yang akan diambil dalam menyelesaikan suatu masalah secara efektif. Rancangan penelitian secara explanatory mencoba untuk menjelaskan suatu pokok permasalahan dan terdapat sebuah pengujian hipotesis serta melakukan analisis dari data yang diperoleh. Dalam penelitian ini digunakan model analisis jalur (path analysis) untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari pengaruh program pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan pada komite olahraga nasional indonesia (KONI) Cabang Jember.

Jenis dan Sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya. Data primer dalam penelitian ini adalah berupa 40 kuesioner dibagikan oleh peneliti untuk responden yang merupakan karyawan Komite Olahraga Nasional Indonesia Cabang Jember. Kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan seputar pengembangan karyawan dan kinerja karyawan.

Populasi dan sampel

Dalam penelitian ini, populasinya adalah pegawai KONI Cabang Jember yang berjumlah 40 orang. Populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus).

Metode Analisis Data

Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara. Mekanisme analisa jalur adalah ; 1) Konsep uji yang digunakan didalam penelitian ini adalah a) Konsep uji digunakan untuk mengetahui variabel independen, yaitu pendidikan dan pelatihan (X1), promosi (X2) dan mutasi (X3) berpengaruh terhadap variabel intervening, yaitu semangat kerja (Z); b) Konsep uji digunakan untuk mengetahui variabel independen, yaitu pendidikan dan pelatihan (X1), promosi (X2) dan mutasi (X3), melalui semangat kerja (Z) berpengaruh terhadap variabel dependent, yaitu kinerja (Y), dan; c) Konsep uji digunakan untuk mengetahui variabel semangat kerja (Z) berpengaruh terhadap variabel dependent, yaitu kinerja (Y); 2) Data yang diolah akan dilakukan trimming theory jika terjadi pengaruh yang tidak signifikan pada masing-masing variabel.

Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengamati pengaruh Pendidikan dan pelatihan (X₁), Promosi (X₂), dan Mutasi (X₃) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Kantor Komisi Olahraga Nasional Indonesia Cabang Jember. Responden yang dijadikan sampel sebanyak 40 orang karyawan yang merupakan populasi karyawan. Hasil pengembalian kuesioner ditabulasikan dalam Lampiran 3 yang berupa skor pilihan jawaban responden (berbentuk skala Likert dengan rentang 1 sampai dengan 4). Hubungan sebab akibat-akibat (kausalitas) antar variabel-variabel dijelaskan dengan analisis regresi Linier berganda dengan metode stepwise. Berdasarkan hasil perhitungan dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,435 - 0,072 X_1 + 0,409 X_2 + 0,185 X_3 + e$$

Dari rumus ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

a. Konstanta (a)

Ini berarti jika variabel pendidikan dan pelatihan, promosi dan mutasi memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel kinerja sebesar 1,435.

b. Pendidikan dan pelatihan (X₁) terhadap Kinerja (Y)

Nilai koefisien pendidikan dan pelatihan untuk variabel X₁ sebesar 0,072 dan bertanda negatif, ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh pada perolehan hasil kinerja karyawan, maka kinerja karyawan akan menurun.

c. Promosi (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Nilai koefisien promosi untuk variabel X_2 sebesar 0,409. Hal ini mengandung arti bahwa promosi berpengaruh pada perolehan hasil kinerja karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

d. Mutasi (X_3) terhadap Kinerja (Y)

Nilai koefisien mutasi untuk variabel X_3 sebesar 0,185. Hal ini menunjukkan bahwa mutasi berpengaruh pada perolehan hasil kinerja karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Hasil perhitungan uji pengelompokan pada tabel *Standard Canonical Discriminant Function Coefficient* menampakkan standard koefisiennya adalah ;

$$Z = 0,565 \text{ Indikator 1} + 0,725 \text{ Indikator 4}$$

Z= Responden terdiri dari 2 kelompok, yaitu responden yang terpengaruh dan tidak terpengaruh terhadap kinerja

Dari tabel *Standard Canonical Discriminant Function Coefficient*, diketahui bahwa perhatian perusahaan dalam memberikan pelatihan (indikator 2) dan dukungan perusahaan bagi pekerja yang mengikuti pelatihan diluar (indikator 3), tidak dapat dimasukkan ke dalam fungsi pengelompokan. Hal ini mengindikasikan, bahwa indikator 2 dan 3 kurang memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk perhitungan nilai Wilk's Lambda konsisten dengan nilai Uji F. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua indikator dan label dengan nilai Wilk's Lambda masing-masing sebesar 0,613, dan 0,523, menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan mengenai kedua indikator tersebut yang menjadikan responden terpengaruh dan tidak terpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) merupakan induk organisasi olahraga yang menaungi cabang-cabang olahraga di Indonesia dan berperan dalam membina atlet-atlet berprestasi melalui pengurus cabang masing-masing. Pembinaan tersebut dilaksanakan secara berjenjang mulai dari tingkat daerah sampai dengan tingkat nasional, dimana hal ini dilaksanakan oleh KONI Kabupaten/Kota, KONI Provinsi dan KONI Pusat. Dengan terlaksananya pembinaan tersebut maka diharapkan akan muncul atlet-atlet berprestasi Indonesia di kancah Internasional sehingga dapat membawa harum nama baik Indonesia di mata dunia.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 1,435 - 0,072 X_1 + 0,409 X_2 + 0,185 X_3 + e$$

Nilai koefisien regresi promosi (X_2) dan mutasi (X_3) masing-masing bertanda positif, hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel promosi (X_2) dan mutasi (X_3) dengan kinerja karyawan adalah hubungan searah, maksudnya apabila promosi (X_2) dan mutasi (X_3) semakin baik maka akan semakin memengaruhi kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember. Sedangkan pada nilai koefisien regresi pendidikan dan pelatihan (X_1) bertanda negatif, hal ini menunjukkan bahwa antara variabel pendidikan dan pelatihan (X_1) dengan kinerja karyawan memiliki hubungan berlawanan arah,

maksudnya apabila variabel pendidikan dan pelatihan (X_1) semakin tinggi nilainya maka akan semakin melemahkan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember. Oleh karena itu muncul persamaan regresi linier berganda baru sebagai berikut:

$$Y = 1,435 + 0,409 X_2 + 0,185 X_3 + e$$

Pengujian dengan Uji t menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan (X_1) tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan, Terlihat pada kolom *Coefficients* model 1 terdapat nilai sig 0,615. Nilai sig lebih besar dari nilai probabilitas 0,1, atau nilai 0,615 > 0,1, maka H_1 ditolak dan H_0 diterima. Variabel X_1 mempunyai t_{hitung} yakni 0,508 dengan $t_{tabel}=1,688$. Dengan $t_{hitung} < t_{tabel}$ dapat diartikan bahwa variabel X_1 tidak memiliki pengaruh terhadap Y. Nilai t negatif menunjukkan bahwa variabel X_1 mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan pendidikan dan pelatihan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember. Keempat indikator pendidikan dan pelatihan yakni materi program, dukungan internal dan eksternal perusahaan serta manfaat pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kelima indikator kinerja karyawan yang antara lain peningkatan target pekerjaan, penyelesaian pekerjaan tepat waktu, mampu menciptakan inovasi dan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan dan kemampuan meminimalkan kesalahan pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan dianggap sebagai formalitas pengembangan karir, hal ini mengakibatkan keahlian karyawan tidak menunjukkan peningkatan dan sebaliknya menyebabkan kejenuhan.

Pengujian Uji t terhadap promosi (X_2) menunjukkan bahwa promosi memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan pada kolom *Coefficients* model 2 terdapat nilai sig 0,023. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,023 < 0,05, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak. Variabel X_2 mempunyai t_{hitung} yakni 2,203 dengan $t_{tabel}=1,687$. Dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat diartikan bahwa variabel X_2 memiliki pengaruh terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X_2 mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan promosi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember. Kelima indikator promosi yakni promosi atas dasar kecakapan, promosi menurut rencana organisasi, penginformasian rencana promosi, penginformasian kebijakan dan prosedur promosi, serta pemberian kesempatan karyawan untuk bersaing dengan karyawan lain berpengaruh terhadap kelima indikator kinerja karyawan yang antara lain peningkatan target pekerjaan, penyelesaian pekerjaan tepat waktu, mampu menciptakan inovasi dan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan dan kemampuan meminimalkan kesalahan pekerjaan. Promosi yang diberikan kepada

karyawan mampu memberikan motivasi kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Pengujian dengan Uji t menunjukkan bahwa mutasi (X3) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan pada kolom *Coefficients* model 3 terdapat nilai sig 0,011. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,011 < 0,05$; maka H_1 diterima dan H_0 ditolak.

Variabel X_3 mempunyai t_{hitung} yakni 1,728 dengan $t_{tabel}=1,687$. Dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat diartikan bahwa variabel X_3 memiliki pengaruh terhadap Y. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel X_3 mempunyai hubungan yang searah dengan Y. Jadi dapat disimpulkan mutasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember. Keempat indikator mutasi yakni kesempatan bagi karyawan berprestasi untuk memperoleh mutasi jabatan, harapan karyawan mendapat mutasi jabatan, kejelasan informasi mengenai mutasi jabatan, dan efek mutasi terhadap semangat kerja berpengaruh terhadap kelima indikator kinerja karyawan yang antara lain peningkatan target pekerjaan, penyelesaian pekerjaan tepat waktu, mampu menciptakan inovasi dan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan dan kemampuan meminimalkan kesalahan pekerjaan. Mutasi yang diberikan kepada karyawan mampu memberikan motivasi kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Pada Uji t dapat disimpulkan bahwa dari kedua variabel yang ada dalam program pengembangan karyawan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut adalah promosi (X_2), mutasi (X3). Berdasarkan nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa promosi (X2) dengan t_{hitung} 2,203 merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember.

Pengujian dengan Uji F menunjukkan bahwa terbukti program pengembangan karyawan (promosi dan mutasi) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KONI Cabang Jember. Dibuktikan melalui terpenuhinya syarat $F_{hitung} (2,330) > F_{tabel} (2,24)$, dan nilai sig. lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,027 < 0,05$.

Kesimpulan dan Keterbatasan

Kesimpulan

Berdasar hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat ditarik tiga kesimpulan sebagai berikut:

Kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember secara parsial dipengaruhi oleh dua variabel pengembangan karyawan yang memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut adalah promosi (X_2), mutasi (X3).

Dibuktikan dengan nilai signifikan lebih kecil daripada nilai probabilitas dan t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} .

Berdasarkan nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa mutasi (X3) dengan t_{hitung} 2,522 merupakan variabel yang paling

dominan mempengaruhi kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember. Sedangkan satu variabel pengembangan karyawan lainnya yakni pendidikan dan pelatihan (X_1) secara parsial tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember.

Kinerja karyawan (pendidikan dan pelatihan, promosi, dan mutasi) secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan dengan nilai signifikan lebih kecil daripada nilai probabilitas dan F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} .

Berpihak dari kesimpulan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat disampaikan adalah:

Bagi Komisi Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember diharapkan meningkatkan kinerja karyawan melalui pembenahan terhadap program pengembangan karyawan khususnya pendidikan dan pelatihan. Dalam hal ini perlu dilakukan peninjauan kembali mengenai materi program pendidikan dan pelatihan, perhatian perusahaan dalam memberikan pelatihan, dukungan perusahaan bagi pekerja yang mengikuti pelatihan di luar, dan manfaat pelatihan dalam meningkatkan kemampuan pekerja.

Bagi Akademisi yang hendak melakukan penelitian sejenis sebaiknya menambahkan variabel baru yang belum dimasukkan dalam penelitian ini misalnya kepuasan karyawan dan motivasi karyawan. Selanjutnya menambah objek penelitian, baiknya jika dilakukan perbandingan antara karyawan tetap dengan karyawan honorer.

Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah ; 1) Penelitian ini hanya diorientasikan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh program pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan pada komite olahraga nasional Indonesia (KONI) cabang Jember, 2) Responden didalam penelitian ini hanya pegawai KONI, Cabang Jember yang berjumlah 40 orang, dan; 3) Penelitian ini menggunakan uji hipotesis dengan menggunakan analisis jalur (path), analisis ini kurang sesuai didalam mencari pengaruh antar variabel yang dianalisis untuk variabel yang terukur, penelitian ini menggunakan variabel yang terukur (laten), untuk variabel tidak terukur analisis yang sesuai adalah analisis SEM.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih diberikan pada seluruh responden yaitu Pengurus Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Cabang Jember yang telah berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner dan memberikan informasi berkaitan dengan data yang penulis teliti serta ucapan terima kasih juga kepada objek penelitian

Daftar Pustaka

- Gottfredson, Gary D., Holland, J.L. 1991. **The Position Classification Inventory**. Florida: Psychological Assessment Resources, Inc.
- Arikunto. 2006. **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Pratik**. Edisi Revisi VI. Jakarta: Rineka Cipta.

Santoso, Singih dan Tjiptono. 2001. **Riset Pemasaran : Konsep dan Aplikasi dengan SPSS**. Jakarta: PT Elex Media Kompetindo.

Hasibuan, Melayu S.P. 2007. **Manajemen Sumber Daya**. Jakarta. Penerbit Bumi Aksara.

Moekijat. 1999. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: Mandar Maju.

