

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PELATIHAN  
TERHADAP PARTISIPASI KERJA PEGAWAI PADA  
BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
KABUPATEN ACEH UTARA**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi  
Bidang Minat Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**SYARIFUDDIN**

**NIM. 501473427**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2016**

## **ABSTRACT**

### **CLIMATE EFFECT OF ORGANIZATION AND TRAINING OF EMPLOYEES WORK PARTICIPATION IN AGENCY STAFFING, TRAINING AND EDUCATION DISTRICT NORTH ACEH**

Syarifuddin  
NIM : 501473427

*Graduate Studies Program  
Indonesia Open University*

*An agency employee wants to learn seriously in accordance with the capabilities to achieve a good work without the participation of the good work of the entire organization, Participating means emotional and mental rather than physical. Employees who have a high labor force participation will appear in a behavior that is creative work activities, inovativ and able to contribute to the sustainability of the organization. The purpose of this study was to analyze the effect of Organizational Climate Working Against Participation In Employment Agency, Education And Training North Aceh District. To analyze the effect Against Participation Training Work On Personnel Agency, Education And Training North Aceh District. To analyze the effect of simultaneously between Organizational Climate and Job Training Against Participation In Employment Agency, Education And Training North Aceh District. From the analysis shows that the results of Organizational Climate variables as independent variables are categorized in general is still quite low. Then based on the hypothesis test can be concluded that there is significant influence variable Organizational Climate on Employee Work Participation. Training variables as independent variables are categorized in general is still quite low. Then based on the hypothesis test can be concluded that there is significant influence variable Employee Training to Employment Participation. Variable Employee Work Participation categorized as dependent variables in general is still quite low. Then based on the hypothesis test can be concluded that there is significant influence organizational climate variables and training on employee participation.*

*Keywords: Climate Organization, Training and Employment Participation*

**ABSTRAK****PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PELATIHAN  
TERHADAP PARTISIPASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN  
KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
KABUPATEN ACEH UTARA**

Syarifuddin  
NIM : 501473427

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Suatu lembaga menginginkan pegawai untuk belajar sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai kerja yang baik tanpa adanya partisipasi kerja yang baik dari seluruh anggota organisasi, Berpartisipasi berarti melibatkan emosi dan mental dari pada fisik. Pegawai yang mempunyai partisipasi kerja tinggi akan tampak dalam perilakunya yaitu aktivitas kerja yang kreatif, inovatif serta mampu memberikan sumbangsih untuk keberlangsungan organisasinya. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara. Untuk menganalisis pengaruh Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara. Untuk menganalisis pengaruh secara simultan antara Iklim Organisasi dan Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara. Dari analisa didapat hasil bahwa Variabel Iklim Organisasi sebagai variabel bebas dikategorikan secara umum masih cukup rendah. Kemudian berdasarkan uji hipotesa dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variable Iklim Organisasi terhadap Partisipasi Kerja Pegawai. Variabel Pelatihan sebagai variabel bebas dikategorikan secara umum masih cukup rendah. Kemudian berdasarkan uji hipotesa dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variable Pelatihan terhadap Partisipasi Kerja Pegawai. Variabel Partisipasi Kerja Pegawai sebagai variabel terikat dikategorikan secara umum masih cukup rendah. Kemudian berdasarkan uji hipotesa dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variable iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pegawai.

Kata Kunci : Iklim Organisasi, Pelatihan Dan Partisipasi Kerja

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER  
(TAPM)**

JUDUL TAPM : PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP PARTISIPASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN ACEH UTARA

NAMA : SYARIFUDDIN

NIM : 501473427

PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

HARI/TANGGAL :

**Menyetujui :**

**Pembimbing II,**

**Pembimbing I**

**Suciati, M.Sc., Ph.D**  
NIP. 19520213 198503 2 001

**Prof. Dr. Syafei Ibrahim, M.Si**  
NIP. 19550418 198502 1 001

**Penguji Ahli**

**Prof. Dr. Ngadisah, MA**  
NIP. 19510703 197903 2 001

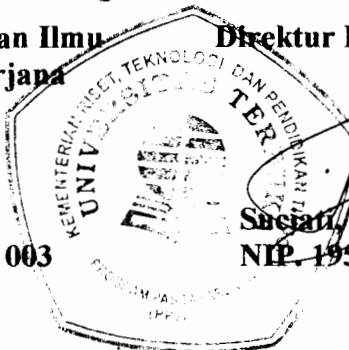
**Mengetahui :**

**Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Pascasarjana**

**Direktur Program Pascasarjana**

**Dr. Darmanto, M.Ed**  
NIP. 19591027 198603 1 003

**Suciati, M.Sc., Ph.D**  
NIP. 19520213 198503 2 001



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**

**Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Ciputat 15418  
Telp. 021-7415050, Faks 021-7415588**

**PENGESAHAN**

NAMA : Syarifuddin  
 NIM : 501473427  
 PROGRAM STUDI : Magister Administrasi Publik  
 JUDUL TESIS : Pengaruh Iklim Organisasi dan Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu, 08 Oktober 2016  
 Waktu : 13.20 – 15.00 WIB

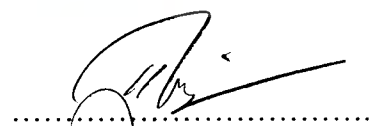
Dan telah dinyatakan **LULUS**

**PANITIA PENGUJI TAPM**

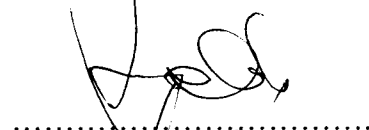
1. **Ketua Komisi Penguji**  
**Drs. Enang Rusyana, M.Pd**
2. **Penguji Ahli**  
**Prof. Dr. Ngadisah, MA**
3. **Penguji I/ Pembimbing I**  
**Prof. Dr. Syafii Ibrahim, M. Si**
4. **Penguji II/ Pembimbing II**  
**Suciati, M.Sc, Ph.D**



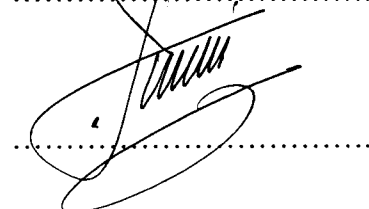
.....



.....



.....



.....

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul "PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP PARTISIPASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN ACEH UTARA" adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Banda Aceh, 29 Juli 2016

Yang menyatakan,



(Syarifuddin)

NIM. 501473427

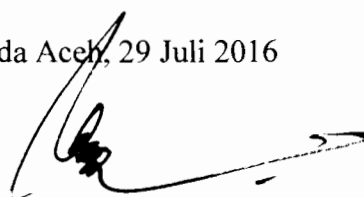
**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Ciputat 15418  
Telp. 021-7415050, Faks 021-7415588

**BIODATA**

Nama : Syarifuddin  
Nim : 501473427  
Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
Tempat /Tanggal Lahir : Syamtalira Aron, 31/12/1969  
Riwayat Pendidikan : 1. SD ARON, Tahun 1982  
2. SMP SP. MULIENG, Tahun 1985  
3. SMA LHOKSUKON, Tahun 1988  
4. APDN BANDA ACEH, Tahun 1991  
5. Universitas Sumatera Utara, Tahun 1996  
Riwayat Pekerjaan : 1. Sekretris Kecamatan Tanah Pasir  
2. Sekretaris Kecamatan Tanah Luas  
3. Sekretaris Kecamatan Syamtalira Aron  
4. Sekretaris Kecamatan Matangkuli  
5. Camat Matangkuli  
6. Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan & Pelatihan

Banda Aceh, 29 Juli 2016



Syarifuddin  
NIM. 510473427

## KATA PENGANTAR

Assalamuallaikum Wr.Wb

Alhamdulillahirabbil'alamin, Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan hidayah serta kasih sayang-Nya, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir program megister ini. Penulisan tugas akhir program megister ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar megister pada program pascasarjana Universitas Terbuka. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tugas akhir ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Suciati, M.Sc. Ph.D, selaku Direktur Progam Pascasarjana di Unversitas Terbuka di Jakarta, yang telah memberikan kemudahan administrasi dalam penyusunan.
2. Bapak Prof. Dr. Syafii Ibrahim, M. Si, selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, memberikan ilmu dan menyumbangkan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tugas akhir ini.
3. Ibu Suciati, M.Sc. Ph.D, selaku dosen pembimbing II yang telah yang telah memberikan perhatian, meluangkan waktu dan memotivasi demi terselesaikannya tugas akhir ini.
4. Bapak dan Ibu pembahasa dan komisi penguji (Prof. Dr. Syafei Ibrahim M.Si dan Dr. Sri Listyarini, M.Ed) yang telah memberikan kontribusi kritik dan saran sekaligus menguji kesiapan penulis.
5. Seluruh dosen dan staf pengajar Unversitas Terbuka di Banda Aceh yang yang tidak dapat disebutkan satu persatu, baik langsung maupun tidak langsung telah



berjasa pada penulis sejak awal hingga akhir masa perkuliahan dan banyak memberikan ilmu pada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.

6. Kepala BKPP Kabupaten Aceh Utara dan seluruh pegawai di lingkungan BKPP Kabupaten Aceh Utara yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang diperlukan;
7. Kepada Istri serta anak-anakku tercinta yang banyak memberikan motivasi, pengertian serta do'a dalam penyelesaian tesis.
8. Seluruh sahabat-sahabat seperjuangan serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik bantuan moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini pada waktunya.

Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini, masih terdapat banyak kekurangan baik susunan maupun tata bahasanya. Oleh karena itu demi perbaikan tesis ini di masa yang akan datang, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan ini tesis ini.

Pada akhirnya penulis berharap semoga penulisan tesis ini dapat bermanfaat dengan baik bagi penulis sendiri maupun bagi para peneliti lanjutan yang memerlukan sebagai literatur atau bahan referensi.

Banda Aceh, 28 Juli 2016



Penulis,

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
Abstract .....	ii
Abstrak .....	iii
Lembar Persetujuan .....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Lembar Pernyataan .....	vi
Lembar Layak Uji .....	vii
Riwayat Hidup .....	viii
Kata Pengantar .....	ix
Daftar Isi .....	xi
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Gambar .....	xiv
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah .....	11
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Kegunaan Penelitian .....	12
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	14
1. Iklim Organisasi.....	14
2. Pelatihan .....	20
3. Partisipasi Kerja .....	30
B. Penelitian Terdahulu .....	43
C. Kerangka Berpikir .....	50
D. Operasionalisasi Variabel .....	53
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian.....	62

B. Populasi dan Sampel .....	63
1. Populasi .....	63
2. Teknik Pengambilan Sampel .....	63
C. Instrumen Penelitian .....	64
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	65
1. Wawancara .....	65
2. Kuesioner .....	65
E. Metode Analisa Data .....	67
1. Uji Kualitas Data .....	67
a. Uji Validitas .....	67
b. Uji Reabilitas .....	68
2. Frekuensi Data .....	69
3. Pengujian Normalitas .....	69
4. Analisis Kuantitatif .....	69
5. Pengujian Hipotesis .....	71
F. Jadwal Penelitian .....	72
<b>BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Objek Penelitian .....	73
B. Hasil .....	79
1. Deskripsi Demografi Responden .....	79
2. Deskripsi Variabel Penelitian .....	82
3. Pengujian Instrumen .....	87
4. Pengujian Hipotesis .....	98
C. Pembahasan .....	101
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	104
B. Saran .....	105
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>107</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>109</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
1.1. Kegiatan Partisipasi Pegawai .....	3
1.2. PNS Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara berdasarkan golongan .....	8
1.3. Kegiatan Pelatihan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara .....	9
2.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	60
3.1. Populasi .....	63
3.2. Pilihan Jawaban Variabel Independen Dan Dependen .....	65
3.3. Jadwal Penelitian Tahun 2015-2016 .....	72
4.1. Jenis Kelamin Responden .....	80
4.2. Pendidikan Terakhir Responden .....	81
4.3. Usia Responden .....	81
4.4. Penilaian Responden terhadap variabel Iklim Organisasi .....	83
4.5. Penilaian Responden terhadap variabel Pelatihan .....	85
4.6. Penilaian Responden terhadap variabel Partisipasi Kerja .....	86
4.7. Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ) .....	89
4.8. Uji Validitas Variabel Pelatihan ( $X_2$ ) .....	90
4.9. Uji Validitas Variabel Partisipasi Kerja (Y) .....	91
4.10. Reliabilitas Variabel .....	93
4.11. Uji Normalitas Variabel Iklim Organisasi .....	94
4.12. Uji Normalitas Variabel Pelatihan .....	95
4.13. Uji Normalitas Variabel Partisipasi Kerja .....	95
4.14. Analisis Koefisien Korelasi Secara Bersama-Sama .....	96
4.15. Analisis Regresi Linear Berganda .....	97
4.16. Uji sig t .....	98
4.17. Hasil Uji Secara Simultan (Uji sig F) .....	100

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
2.1. Kerangka Berpikir .....	55



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan masyarakat pada hakikatnya diserahkan pada perbaikan kondisi hidup manusia sebagai upaya untuk mengubah keadaan dari yang kurang baik menuju keadaan yang lebih baik. Manusia sebagai pelaku pembangunan harus memiliki etos kerja yang produktif, kreatif, disiplin, profesional serta mempunyai kemampuan untuk mempelajari, mengembangkan, memanfaatkan, dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Kehadiran manusia di dalam suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta merupakan unsur yang menentukan dalam usaha mencapai tujuan. Manusia sebagai ujung tombak dalam suatu organisasi hendaknya memiliki keahlian yang terarah atau sesuai dengan pekerjaan yang menjadi bidangnya, agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Suatu lembaga menginginkan pegawai untuk belajar sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai kerja yang baik tanpa adanya partisipasi kerja yang baik dari seluruh anggota organisasi. Berpartisipasi berarti melibatkan emosi dan mental dari pada fisik. Pegawai yang mempunyai partisipasi kerja tinggi akan tampak dalam perilakunya yaitu aktivitas kerja yang kreatif, inovatif serta mampu memberikan sumbangsih untuk keberlangsungan organisasinya. Arti pentingnya partisipasi

anggota juga berkaitan dengan loyalitas anggotanya. Semakin tinggi partisipasi anggota semakin tinggi kecenderungan mereka menunjukkan loyalitas dan pada gilirannya loyalitas akan menghasilkan kohesi kelompok. Selanjutnya kohesi kelompok ini akan mengakibatkan para anggota tetap setia tinggal sebagai anggota organisasi. Partisipasi juga ikut meningkatkan perasaan ikut memiliki yang menghasilkan suatu "*we feeling*" atau seidentitas dengan organisasi. Setiap organisasi yang mempunyai anggota yang aktif berpartisipasi akan menyebabkan terjadi pertukaran pendapat, komunikasi yang lebih erat dan "konflik" argumentasi yang lebih menonjol yang pada gilirannya akan membawa serta pengembangan organisasi itu sendiri (Dewi, 2010).

Banyak sekali bukti yang menunjukkan bahwa partisipasi berhasil diterapkan dalam berbagai jenis pekerjaan. Menurut Davis, para pegawai dalam instansi dapat dilibatkan dalam pengambilan keputusan teknis, operasional, dan strategis (Davis & Newstrom, 2010, p. 181). Manfaat besar dari partisipasi adalah bahwa partisipasi mengembalikan hak asasi orang-orang di tempat kerja untuk menjadi anggota yang turut memberikan kontribusi bagi kelompok kerjanya. Partisipasi membangun nilai manusiawi dalam organisasi karena menyalurkan kebutuhan pegawai dalam rasa aman, interaksi sosial, penghargaan, dan perwujudan diri.

Ringkasnya, partisipasi menguntungkan bagi pegawai dan organisasi. Pegawai diuntungkan dari hubungan-hubungan yang lebih luas dengan pegawai yang lain. Hal ini pertama, dapat meningkatkan pengalaman.

kepemimpinan, dan pertanggungjawaban melalui proses *learning by doing*. Loyalitas terhadap organisasi diperkuat dengan cara melibatkan para pegawai dalam membuat keputusan, yang pada akhirnya menyumbangkan peningkatan solidaritas dan kohesi kelompok. Di samping itu, melalui partisipasi tercipta komunikasi dua arah, yaitu informasi mengalir dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Karena partisipasi pegawai, di situ terjadi hubungan timbal balik antara pegawai dan organisasi yang memperkuat dan menguntungkan organisasi dan pegawainya.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan, berikut hasil partisipasi pegawai dalam melaksanakan kegiatan pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara :

Tabel 1.1  
Kegiatan Partisipasi Pegawai

No.	Indikator	Target 2015	Realisasi 2015	Nilai Capaian %
1.	Kegiatan surat menyurat	2033 Surat	1500 Surat	73,78%
2.	Kegiatan penyediaan makanan dan minuman	20 kali	11 Kali	55%
3.	Pemberian Satyalencana bagi PNS	77 orang	50 orang	64,9%
4.	Kegiatan pemberian bantuan tugas belajar dan ikatan dinas	78 orang	32 orang	41,03%
5.	Sosialisasi Peraturan Bupati Aceh Utara tentang Tugas/Izin Belajar	98 orang	-	-

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara

Dalam tabel di atas terlihat pada kegiatan surat menyurat target yang ingin dicapai yaitu 2033 surat dan yang terealisasi hanya 1500 surat, sehingga dapat diartikan bahwa tidak sesuai target dengan tingkat capaian kinerja hanya sebesar 73,78%, hal ini disebabkan mayoritas yang mengerjakan kegiatan surat menyurat hanya pegawai wanita sedangkan pegawai laki-laki mengerjakan kegiatan lain. Pada kegiatan penyediaan



makanan dan minuman target tahun 2015 ditargetkan pada indikator ini sebesar 20 kali makan minum, yang terealisasi sebanyak 11 kali, nilai capaian indikator sebesar 55% dengan kategori tidak berhasil, hal ini disebabkan karena terbatasnya anggaran yang ada sehingga tidak mencukupi untuk pemenuhan sesuai yang ditargetkan.

Kemudian Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara, juga menyelenggarakan kegiatan pemberian satyalencana bagi PNS. Satyalencana Karya Satya adalah sebuah tanda penghargaan yang diberikan kepada pegawai negeri sipil yang telah berbakti selama 10 atau 20 atau 30 tahun lebih secara terus menerus dengan menunjukkan kecakapan, kedisiplinan, kesetiaan dan pengabdian sehingga dapat dijadikan teladan bagi setiap pegawai lainnya. Satyalencana Karya Satya dibagi dalam tiga kelas, yaitu Satyalencana Karya Satya 10 Tahun, Satyalencana Karya Satya 20 Tahun, dan Satyalencana Karya Satya 30 Tahun. Untuk mendorong dan meningkatkan prestasi kerja serta untuk memupuk kesetiaan terhadap Negara, maka kepada PNS yang telah menunjukkan kesetiaan atau telah berjasa terhadap Negara atau yang telah menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa baiknya dapat diberikan penghargaan oleh Pemerintah. Penghargaan yang dimaksud dapat berupa tanda jasa, kenaikan pangkat istimewa, atau bentuk penghargaan lainnya, seperti surat pujian, penghargaan yang berupa materiil, dan lain-lain. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 25 tahun 1994, PNS yang telah mempunyai masa kerja 10 tahun; 20 tahun; dan 30 tahun atau lebih secara terus menerus dan menunjukkan kesetiaan, kecakapan, kejujuran

dan kedisiplinan, sehingga karena hal-hal tersebut PNS yang bersangkutan dapat dijadikan teladan bagi pegawai lain agar dapat lebih meningkatkan kinerja mereka. Dalam hal ini Badan Kepegawaian, Pendidikan dan pelatihan Kabupaten Aceh Utara melakukan proses pengurusan pemberian Penghargaan Satyalencana kepada PNS yang sudah memenuhi kelengkapan syarat-syarat sebagaimana yang telah ditentukan untuk mendapatkan penghargaan tersebut. Pada kegiatan pemberian satyalencana bagi PNS, target yang ingin dicapai pada tahun 2015 yaitu 77 orang. Namun pada realisasinya partisipasi pegawai hanya mencapai 50 orang, dengan tingkat capaian sebesar 64,9%, hal ini disebabkan mayoritas pegawai belum memiliki pengalaman dan belum bekerja secara terus menerus sekurang-kurangnya 10 tahun sehingga tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan.

Pada kegiatan pemberian bantuan tugas belajar dan ikatan dinas target kinerja yang ingin dicapai yaitu 78 Orang PNS yang akan mendapat bantuan Tugas Belajar. Namun pada realisasinya hanya mencapai 32 orang, dengan tingkat capaian sebesar 41,03%. Pada Kegiatan Sosialisasi Peraturan Bupati Aceh Utara tentang Tugas/Izin Belajar target yang ingin dicapai yaitu 298 Orang. Namun pada realisasinya capaian kinerja nihil, dengan tingkat capaian sebesar 0%. Hal ini disebabkan kegiatan tidak dapat terlaksana karena singkatnya waktu yang ada sehingga kegiatan tidak dapat berjalan sesuai target yang direncanakan.

Dari permasalahan-permasalahan partisipasi pegawai tersebut, maka perlu diamati faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi melalui

pemahaman terhadap faktor-faktor perilaku manusia. Faktor-faktor yang akan diteliti pada penelitian ini adalah iklim organisasi dan pelatihan. Iklim organisasi memberikan kekuatan lingkungan yang dapat mempengaruhi organisasi. Iklim organisasi yang baik bisa dilihat dari tingkah laku setiap orang, hubungan atau kerja sama yang baik dari setiap anggotanya, penataan susunan organisasi secara rapi dan prosedur kerja dalam organisasi tersebut. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi (secara individual maupun kelompok) mengenai apa yang terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap atau perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja dari sebuah organisasi (Wirawan, 2011). Iklim organisasi terjadi di setiap organisasi dan memengaruhi perilaku anggota organisasi, tetapi iklim organisasi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi dari anggota organisasi dalam hal ini pegawai itu sendiri (Wirawan, 2011).

Iklim organisasi dapat memberikan pengaruh positif maupun negatif bagi perilaku pegawai sesuai dengan iklim organisasi yang mereka persepsikan. Pegawai yang mempersepsikan lingkungan kerjanya secara positif akan memiliki Iklim Organisasi berprestasi dalam bekerja yang tinggi, sehingga kinerjanya pun juga akan meningkat, dan pada akhirnya prestasi kerjanya pun menjadi baik. Sebaliknya pegawai yang mempersepsikan lingkungan kerjanya secara negatif, akan memiliki kecenderungan tidak terIklim Organisasi, karena mereka menganggap lingkungan kerja mereka tidak dapat memenuhi kebutuhan yang diharapkan pegawai (Parker, 2003).

Berdasarkan pengamatan awal, terlihat kurang kondusifnya iklim organisasi sehingga berdampak tidak optimalnya partisipasi pegawai, seperti perilaku menghindari tanggungjawab merupakan kebiasaan yang sering terjadi dikalangan pegawai terlihat pada kurang tercapainya target pada kegiatan surat menyurat pada Tabel 1.1, sehingga terkesan jiwa kemandirian dan kedewasaan sangat rendah. Arus komunikasi yang belum tercipta dengan baik, masih bersifat instruktif dari atasan kepada bawahan, hal ini terlihat pada kegiatan pemberian bantuan tugas belajar dan ikatan dinas serta Sosialisasi Peraturan Bupati Aceh Utara tentang Tugas/Izin Belajar yang belum sesuai dengan target sehingga mengakibatkan keengganan pegawai untuk mengemukakan sesuatu bila menemui masalah. Imbalan yang diterapkan tidak mengacu pada prinsip keadilan, kesetaraan, kewajaran, demikian juga dengan sanksi yang tidak merata diberlakukan pada seluruh pegawai. Penyediaan teknologi informasi yang masih terbatas, misalnya fasilitas elektronik seperti komputer jumlahnya masih sangat kurang, sebagian pegawai tidak menggunakan dan masih awam terhadap penggunaan internet.

Selain iklim organisasi, faktor pelatihan juga mempunyai peran penting dalam meningkatkan partisipasi kerja pegawai. Pegawai dalam suatu organisasi memiliki kemampuan yang beragam, dilihat dari sektor-sektor ataupun divisi yang ditempatinya. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan mempunyai personil yang cukup untuk menunjang tugas-tugas yang diembankan pada pegawai. Jumlah PNS sebanyak 150 orang, dengan

distribusi SDM/PNS Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara berdasarkan golongan Tahun 2015 sebagai berikut:

Tabel 1.2  
PNS Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara berdasarkan golongan

Golongan	a	b	c	d	Jumlah
I	1	-	-	-	1
II	6	14	10	3	33
III	32	27	24	17	100
IV	5	10	1	-	16
Jumlah					150

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara Tahun 2015

Dengan adanya distribusi SDM/PNS tersebut, membuat Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara harus semakin peka dalam peningkatan kualitas sumber daya yang dimilikinya seiring dengan perkembangan dibidang teknologi dan ilmu pengetahuan. Oleh karena itu perlu adanya tindak lanjut dari organisasi sebagai upaya agar kemampuan yang dimiliki pegawainya tidak statis akan tetapi berkembang secara dinamis, salah satunya yaitu dengan adanya pelatihan. Pelatihan dilakukan sebagai upaya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki pegawai. Terutama menghadapi kondisi-kondisi baru. Hal ini berkaitan dengan karir dan diharapkan sebagai upaya dalam mengatasi adanya kadaluwarsa sumber daya manusia pada organisasi tersebut. Sebagai wujud pemenuhan kebutuhan pada pegawai yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri (aktualisasi diri) yang nantinya terkait dengan pengembangan karir pegawai.

Pada tahun 2015 Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara melaksanakan pelatihan bagi pegawai, dengan rincian sebagai berikut:

Table 1.3  
Kegiatan Pelatihan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan  
Kabupaten Aceh Utara

No	Indikator Kinerja Program/Kegiatan	Target 2015	Realisasi 2015	Nilai Capaian
1	Jumlah Peserta Diklat Pim IV	16 Orang	10 Orang	62,5%
2	Jumlah Peserta Diklat Pim III	40 Orang	39 Orang	97,50%
3	Jumlah Peserta Diklat Pim II	6 Orang	4 Orang	66,67%

Sumber: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara Tahun 2015

Berdasarkan Table 1.3 terlihat target yang ingin dicapai untuk Diklatpim Tingkat IV sebanyak 16 orang sedangkan realisasinya hanya diikuti oleh 10 orang atau 62,5%. Sisanya sebanyak 6 orang belum memenuhi syarat untuk mengikuti Diklatpim Tingkat IV. Diklatpim Tingkat IV merupakan Diklatpim Pola Baru sesuai dengan Perka LAN Nomor 13 Tahun 2013, dimana peserta harus mampu menyusun proyek perubahan yang ada sesuai dengan uraian tugas atau sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Tujuan penyelenggaraan Diklatpim Tingkat IV adalah membentuk kompetensi kepemimpinan operasional pada pejabat struktural eselon IV yang akan berperan dan melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing. Diklatpim Tingkat IV Tahun 2015 adalah diklat yang diikuti oleh pejabat eselon IV yang sudah menduduki jabatan dan Staf yang lulus tes Diklatpim Tingkat IV.

Berdasarkan Table 1.3 terlihat target yang ingin dicapai untuk Diklatpim Tingkat III sebanyak 40 orang sedangkan realisasinya mencapai 39

orang atau 97,5%. Sisanya sebanyak 1 orang belum memenuhi syarat untuk mengikuti Diklatpim Tingkat III. Tujuan Penyelenggaraan Diklatpim Tingkat III adalah mengembangkan kompetensi kepemimpinan taktikal pada pejabat struktural eselon III yang akan berperan dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan di instansinya masing-masing. Kegiatan Diklat Kepemimpinan Tingkat III Angkatan III dilaksanakan mulai tanggal 16 Maret s.d 29 Juli 2015 selama 14 (empat belas) minggu atau 240 Jam Pelajaran.

Berdasarkan Table 1.3 terlihat target yang ingin untuk Diklatpim Tingkat II dicapai sebanyak 6 orang sedangkan realisasinya hanya diikuti oleh 4 orang atau 66,67%, namun pada saat registrasi ulang salah satu peserta Diklatpim yang ke PKP2A LAN mengundurkan diri dengan alasan sakit, sehingga Tahun 2015 peserta Diklatpim Tingkat II yang sudah mengikuti Diklatpim Tingkat II hanya 4 orang. Tujuan Pengiriman Diklatpim Tingkat II Tahun 2015 adalah meningkatkan kompetensi kepemimpinan pejabat struktural eselon II yang akan berperan dalam melaksanakan tugas dan fungsi kepemimpinan strategis pemerintahan di instansinya masing-masing.

Berdasarkan latar belakang diatas maka timbul keinginan untuk mengadakan penelitian mengenai **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara”**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah di utarakan pada latar belakang diatas, maka dibuat suatu perumusan masalah sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara?
2. Adakah pengaruh Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara?
3. Adakah pengaruh secara simultan antara Iklim Organisasi dan Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas dapat ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.
2. Untuk menganalisis pengaruh Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara
3. Untuk menganalisis pengaruh secara simultan antara Iklim Organisasi dan Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.



## **D. Kegunaan Penelitian**

Setelah dilakukan penelitian ini diketahui hasilnya, maka penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi banyak pihak diantaranya adalah:

### **1. Kegunaan Praktis**

#### **a. Pengembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dari hasil penelitian ini dapat diharapkan dapat dijadikan sebagai pembanding antara ilmu-ilmu manajemen (secara teori) dengan keadaan yang terjadi dilapangan (praktek) sehingga dengan adanya pembanding tersebut akan dapat lebih memajukan ilmu manajemen yang sudah ada untuk diterapkan pada dunia usaha secara nyata serta dapat menguntungkan pihak lain.

#### **b. Bagi Penulis**

Diharapkan dapat menambah wawasan pemikiran dan pengalaman dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat melakukan penelitian-penelitian berkelanjutan.

### **2. Kegunaan Akademis**

#### **a. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan**

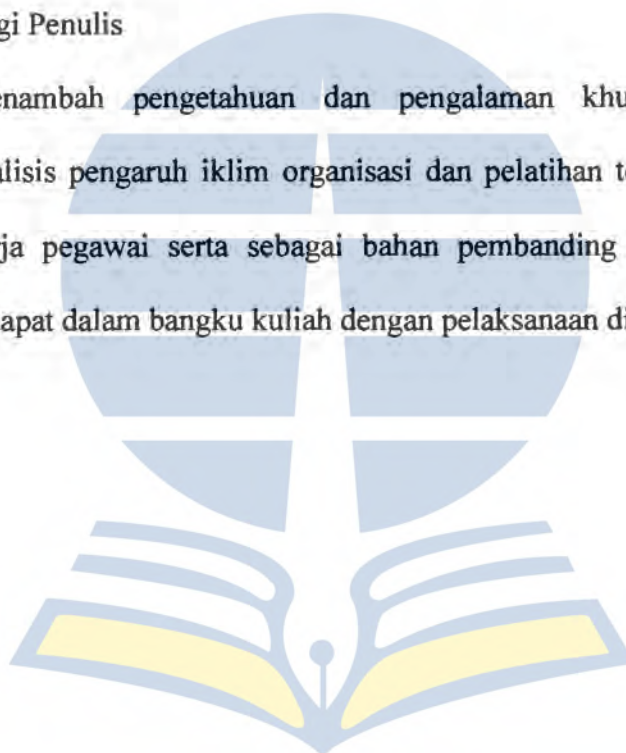
Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu Administrasi Publik, organisasi publik, terutama mengenai pengaruh iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pegawai, membandingkan antara ilmu pengetahuan dan teori-teori sumber daya manusia dan perilaku organisasi yang telah dipelajari dengan kenyataan empiris yang terjadi dalam dunia usaha.

b. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini mudah-mudahan dapat menjadi tambahan informasi serta gambaran bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan kajian yang sama mengenai dengan pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pegawai.

c. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan dan pengalaman khususnya mengenai analisis pengaruh iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pegawai serta sebagai bahan pembandingan antara teori yang didapat dalam bangku kuliah dengan pelaksanaan dilapangan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Iklim Organisasi

Para ahli mengartikan bahwa iklim organisasi sebagai suatu unsur fisik, dimana iklim dapat sebagai suatu atribusi dari organisasi atau sebagai suatu atribusi dari persepsi individu sendiri.

Iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi (Simamora, 2010). Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada pegawai dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja dengan asumsi akan berpengaruh pada Iklim Organisasi dan perilaku pegawai (Toulson & Mike, 2004). Iklim organisasi juga dapat dilihat sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi (Davis & Newstrom, 2010). Pendapat lain mengatakan bahwa "*...study of perceptions that individuals have of various aspects of the environment in the organization*" studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya (Wirawan, 2011). Sementara Erwita mengatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung

oleh pegawai, diasumsikan merupakan kekuatan yang besar dalam mempengaruhi pegawai (Erwita, 2007).

Iklm kerja sebuah organisasi dapat diukur melalui empat dimensi, yaitu :

- a. Dimensi psikologikal, yaitu meliputi variabel seperti beban kerja, kurang otonomi, kurang pemenuhan sendiri dan kurang inovasi.
- b. Dimensi struktural, yaitu meliputi variabel seperti fisik, bunyi dan tingkatkeserasian antara keperluan kerja dan struktur fisik.
- c. Dimensi sosial, yaitu meliputi aspek interaksi dengan klien (dari segi kuantitas dan ciri-ciri permasalahannya), rekan sejawat (tingkat dukungan dan kerja sama), dan penyelia-penyelia (dukungan dan imbalan), dan
- d. Dimensi birokratik, yaitu meliputi undang-undang dan peraturan-peraturan konflik peranan dan kekaburan peranan (Barkah, 2012).

Sementara pendapat lain menyebutkan enam dimensi iklim organisasi sebagai berikut :

a. *Flexibility Conformity*

Fleksibilitas dan persesuaian merupakan kondisi organisasi untuk memberikan keleluasan bertindak bagi pegawai serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru, merupakan nilai

pendukung dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

b. *Responsibility*

Hal ini berkaitan dengan perasaan pegawai mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat dalam proses yang sedang berjalan.

c. *Standards*

Perasaan pegawai tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik.

d. *Reward*

Hal ini berkaitan dengan perasaan pegawai tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik.

e. *Clarity*

Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

f. *Tema Commitment*

Berkaitan dengan perasaan pegawai mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan (Lila, 2012).

Karakteristik atau dimensi iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu (Stringer, 2012). Oleh karena itu, iklim organisasi dapat dilukiskan dan diukur dalam pengertian dimensi tersebut. Ia mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan, yaitu sebagai berikut :

- a. Struktur. Struktur organisasi merefleksikan perasaan dalam organisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan.
- b. Standar-standar. Standar-standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.
- c. Tanggung jawab. Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegimitasi oleh anggota organisasi lainnya. Tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan problemnya sendiri. Tanggung jawab rendah

menunjukkan bahwa pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

- d. Penghargaan. Penghargaan mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Iklim organisasi yang menghargai kinerja berkarakteristik keseimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.
- e. Dukungan. Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung di antara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri
- f. Komitmen. Komitmen merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kesetiaan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berisolasi dengan kesetiaan personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya (Stringer, 2012).

Robert Stringer (2012) juga mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu

lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut.

- a. Lingkungan Eksternal. Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau perusahaan industri minyak kelapa sawit di Indonesia, mempunyai iklim umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.
- b. Strategi Organisasi. Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.
- c. Pengaturan organisasi. Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi. Menurut Stringer, banyak sekolah menengah di Amerika Serikat yang menjadi contoh baik bagaimana pengaturan organisasi menentukan iklim organisasi.
- d. Kekuatan Sejarah. Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatannya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi



dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.

- e. Kepemimpinan. Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja (Stringer, 2012).

Menurut Thoha dalam (Henry Mintzberg, 2009), bahwa ada 3 peranan utama dalam kepemimpinan organisasi yaitu:

1. Peranan Hubungan Antar Pribadi (Interpersonal Role)

Ada dua gambaran umum yang dihubungkan dengan peranan ini, yaitu hal yang bertalian dengan status dan otoritas pimpinan, dan hal-hal yang bertalian dengan pengembangan hubungan antar pribadi. Peranan ini dibagi atas tiga antarlain:

- a. Peranan sebagai Figurehead, yakni suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. Peranan ini sangat dasar dan sederhana. Karena otoritas formalnya, maka pimpinan dianggap sebagai simbol, dan berkewajiban untuk melaksanakan serangkaian tugas-tugas. Kesemuanya itu melibatkan aktivitas-aktivitas interpersonal. Contoh- menghadiri upacara pembukaan, peresmian, pengguntingan pita, pemukulan gong, dan lain-lainnya.
- b. Peranan sebagai pemimpin (leader), dalam peranan ini pimpinan bertindak sebagai pemimpin. Ia melakukan hubungan interpersonal

dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan. Dalam organisasi informal biasanya, pemimpin diikuti karena mempunyai kekuasaan karismatik atau kekuatan fisik.c. Peranan sebagai pejabat perantara (liaison), disini pimpinan melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staf, dan orang-orang lain yang berada di luar organisasinya, untuk mendapatkan informasi. Oleh karena organisasi yang dipimpin pimpinan itu tidak berdiri sendiri, maka pimpinan meletakkan peranan perantara dengan cara banyak berhubungan dengan sejumlah individu atau kelompok-kelompok tertentu yang berada di luar organisasinya.

## 2. Peranan yang Berhubungan dengan Informasi (Informational Role)

Peranan interpersonal di atas meletakkan pimpinan pada posisi yang unik dalam hal mendapatkan informasi. Hubungan-hubungan keluar membawa padanya mendapatkan informasi yang spesial dari lingkungan luarnya, dan kegiatan-kegiatan kepemimpinannya membuat pimpinan sebagai pusat informasi bagi organisasinya.

- a. Sebagai monitor, peranan ini mengidentifikasikan seorang pimpinan sebagai penerima dan pengumpul informasi, agar ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya, dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya.

b. Sebagai disseminator, peranan ini melibatkan pimpinan untuk menangani proses transmisi dari informasi-informasi kedalam organisasi yang dipimpinnya. Ia melakukan penyampaian informasi dari luar ke dalam organisasinya, dan informasi yang berasal dari bawahan atau stafnya ke bawahan atau staf lainnya.c. Sebagai jurubicara (spokesman), peranan ini dimainkan pimpinan untuk menyampaikan informasi ke luar lingkungan organisasinya. Bedanya dengan disseminator ialah spokesman ini pemberian informasinya keluar, untuk lingkungannya sedangkan disseminator hanya ke dalam organisasi.

### 3. Peranan Pembuat Keputusan (Decisional Role)

Peranan ini membuat pimpinan harus terlibat dalam suatu proses pembuatan di dalam organisasi yang dipimpinnya. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan proses yang menjadi keputusan-keputusan organisasi dibuat signifikan dan berhubungan. Ada empat peranan pimpinan yang dikelompokkan ke dalam pembuatan keputusan, yakni:

- a. Peranan sebagai entrepreneur, dalam peranan ini pimpinan bertindak sebagai pemrakarsa dan perancang dari banyak perusahaan-perusahaan yang terkendali dalam organisasi.
- b. Peranan sebagai penghalau gangguan (disturbance handler), peranan ini membawa pimpinan untuk bertanggung jawab terhadap organisasinya terancam bahaya misalnya: akan dibubarkan, terkena gosip, isu-isu kurang sedap dan lain sebagainya.

c. Peranan sebagai pembagi sumber (resource allocator)

Membagi sumber dana adalah suatu proses pembuatan keputusan. Disini pimpinan diminta memainkan peranan untuk memutuskan ke mana sumber dana akan didistribusikan ke bagian-bagian dari organisasinya. Strategi harus ditetapkan, pandangan-pandangan yang jauh dan positif harus dilihat oleh pimpinan, sehingga alokasi sumber dana dapat diberikan sebaik mungkin. Sumber dana ini meliputi sumber yang berupa uang, waktu, perbekalan, tenaga kerja, dan reputasi. Tiap sumber tersebut dimanfaatkan secara positif lewat suatu proses pembuatan keputusan.

d. Peranan sebagai negosiator, peranan ini meminta kepada pimpinan untuk aktif berpartisipasi dalam arena negosiasi. Dari waktu ke waktu organisasi akan mendapatkan dirinya lain di luar organisasi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi akan berdampak positif jika iklim organisasi memenuhi perasaan dan kebutuhan pegawai yang dapat dikelola dengan baik oleh pimpinan. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi sehingga membentuk pola perilaku positif.

## 2. Pelatihan

Pelatihan pegawai merupakan aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang penting. Ketika permintaan pekerjaan berubah, kemampuan pegawai pun harus berubah. Pelatihan dapat secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai.

2010). Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi maupun instansi (Nawawi, 2011). Pendapat lain mengatakan bahwa pelatihan adalah sebuah proses dimana orang-orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional (Mathis, 2010).

Pelatihan merupakan suatu perbaikan kinerja para pegawai yang dibebankan kepadanya yang dirasa penting untuk dilaksanakan oleh setiap organisasi. Sehingga pegawai mengalami kemajuan dalam hal pengetahuan, keterampilan dan keahliannya sesuai dengan bidang pekerjaannya. Seperti halnya yang dinyatakan oleh Budiyo, bahwa ada alasan tentang pokok mengapa pelatihan dan pengembangan dirasakan semakin penting dilaksanakan oleh setiap organisasi. Alasan karena pelatihan adalah proses belajar yang ditimbulkan oleh reaksi tingkah laku seorang pegawai, dalam hubungan dengan organisasi dan untuk mengurangi tingkat biaya (Budiyo & Haris, 2010).

Faktor-faktor yang menunjang kearah keberhasilan pelatihan, yaitu antara lain :

a. Materi yang Dibutuhkan

Kualitas dari isi pelatihan merupakan hal yang perlu diperhatikan sebab semakin bermateri pelatihan atau materinya akan semakin mengoptimalkan manfaat dari pelatihan yang berarti semakin efektif pula pelatihan. Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan

latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang dibutuhkan (Rivai, 2010).

### 1) Prinsip Pengembangan Kurikulum / Materi Pelatihan

Merupakan proses yang dinamis dan melibatkan perubahan hubungan antara pendidik, administrator, sasaran dan masyarakat pengguna hasil pendidikan.

- a) Pengkajian kurikulum harus berkiblat pada problem masyarakat sesuai dengan lembaga yang bersangkutan.
- b) Aspek sosial dan budaya, kebutuhan masyarakat hendaknya dipertimbangkan dalam menyusun kurikulum.
- c) Instansi atau lembaga yang akan menggunakan SDM harus diikuti-sertakan dalam penyusunan kurikulum.
- d) Kurikulum hendaknya disusun sedemikian rupa sehingga dapat menggambarkan pengalaman belajar-mengajar, baik yang dilakukan atau dicapai oleh sasaran pendidikan maupun oleh instruktur.

### 2) Perubahan Kurikulum/Materi Pelatihan

Perubahan kurikulum akan terjadi karena adanya pembiasaan dan atau ketidak- layakan kurikulum tersebut sebagai kompas tujuan pendidikan.

### 3) Indikator Materi Pelatihan

Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, maka indikator materi pelatihan dapat dilihat dari beberapa indikator di bawah ini: (Hasibuan, 2010).

- a) Kurikulum pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja
- b) Relevansi isi pembelajaran dengan topik pelatihan yang dilaksanakan
- c) Efektifitas sasaran yang menjadi tolak ukur tercapainya suatu program pelatihan
- d) Membangun Integritas peserta pelatihan dalam membangun integritaskelompok agar terjalin komunikasi pasca pelatihan.

Ciri-ciri model pelatihan yang aktif adalah memiliki aktifitas, keanekaragaman dan terarah (Rae, 2015). Selain itu dalam materi pelatihannya mencakup :

- 1) Tingkat isi yang memadai  
Adapun yang dimaksud dengan tingkat isi yang memadai oleh Silberman adalah bahwa dalam proses pelatihan lebih mendahulukan hal-hal yang perlu diketahui (*the need to know*) oleh peserta pelatihan daripada hal-hal yang lebih baik diketahui (*the nice to know*). Selain itu pelatihan juga memerlukan kurikulum yang berbobot dengan menitik beratkan pada hal-hal yang perlu diketahui.
- 2) Keseimbangan antara aspek-aspek afektif, kognitif dan tingkah laku.

Dalam pelatihan ketiga aspek tersebut yaitu afektif, kognitif dan tingkah laku harus dilibatkan. Hal ini untuk membantu mengembangkan sikap, mengembangkan dan mempraktekan ketrampilan, meningkatkan pemahaman konsep dan model dari subyek. Sehingga peserta pelatihan tidak hanya tahu sesuatu yang dipelajari akan tetapi juga mampu melakukannya.

### 3) Keberagaman pendekatan belajar

Keberagaman pendekatan belajar adalah pendekatan belajar yang dapat membangkitkan minat peserta pelatihan dan dapat meminimalkan waktu luang saat semangat peserta melemah. Keberagaman ini juga berarti metode belajar yang beragam untuk meningkatkan pengalaman pelatihan bagi peserta.

### 4) Partisipasi kelompok

Yang dimaksud adalah pelatihan dapat meningkatkan aktifitas kelompok yang pasif menjadi aktif. Kegiatan kelompok tersebut memanfaatkan partisipasi peserta dalam proses belajar dan menjadikan mereka sebagai partner instruktur.

### 5) Pemanfaatan keahlian dan pengalaman peserta

Yaitu pelatihan yang dapat meminimalkan metode belajar dengan system ceramah dan menggantikannya dengan metode diskusi kasus atau latihan simulasi. Peserta dapat saling bertukar pengalaman dan keahlian masing-masing dan mendiskusikannya.

### 6) Pengkajian ulang



Pengkajian ulang yaitu mengkaji ulang konsep dan ketrampilan yang baru dipelajarinya. Artinya bahwa peserta pelatihan mendapat kesempatan mengkaji ulang apa saja yang telah dipelajari dan menerapkannya dalam tugas-tugas yang lebih baik.

#### 7) Pemecahan masalah nyata

Dalam pelatihan peserta diberi kesempatan untuk memanfaatkan isi pelatihan untuk membantu memecahkan masalah nyata yang dialami. Peserta pelatihan akan belajar dengan menggunakan kasus-kasus dan contoh-contoh mereka sendiri (Rae, 2015).

#### b. Metode yang Digunakan

Metode yang dipilih hendak disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. Dalam kamus dikatakan bahwa metode berarti cara. Metode pelatihan berarti ketepatan cara penyampaian yang digunakan selama pelatihan itu berlangsung. Training yang tidak terlepas dari pengembangan kemampuan, pengukuran tujuan yang jelas, dan perubahan sikap dapat diterapkan dengan beberapa pilihan metode sesuai dengan lingkungan pelatihan (Wogunhurst, 2002). Beberapa metode tersebut menurut Wagonhurst meliputi *lecture, guest facilitators, and video tape material*. Sedangkan pendapat lain mengutarakan metode pelatihan, meliputi *lecture, videotape, demonstrations, role-play, on the job, dan case discussion* (Chirstiansen, 2006). Dalam pelatihan beberapa teknik akan menjadikan

prinsip belajar tertentu menjadi lebih efektif. Dalam melaksanakan pelatihan ada beberapa metode yang digunakan, antara lain metode *on the job* dan *off the job training* (Hasibuan, 2010).

#### 1) *On the job training*

*On the job training* (OT) atau disebut juga pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerjaditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervise dari pegawai yang telah berpengalaman atau terlatih.

Dalam *on the job training* perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a) Adanya pembimbing yang bertanggung jawab atas keberhasilan calon pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- b) Tersedianya waktu yang cukup agar dapat mencapai tingkat terampil atau mahir.
- c) Sikap, perilaku pegawai yang mendukung (antusias, rajin dan tekun).

Ada beberapa macam metode pelatihan *on the job training* :

##### a) Instruksi.

Pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah

bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor.

b) Rotasi.

Untuk pelatihan silang (*cross-train*) bagi pegawai agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lainnya.

c) Magang.

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman. Ini menggunakan partisipasi tingkat tinggi dari peserta dan memiliki tingkat transfer tinggi kepada pekerjaan.

d) Pelatihan Jabatan

Calon pegawai dilibatkan secara langsung dibawah seorang pemimpin (yang bertugas sebagai pelatih), calon pegawai tersebut dijadikan sebagai pembantu pimpinan atau pelatih.

2) *Off The Job Training*

Pelatihan di luar kerja (*Off the job training*) adalah pelatihan yang berlangsung pada waktu pegawai yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa. Ada beberapa macam metode pelatihan *off the job training* (Hasibuan, 2010).

a) Ceramah Kelas dan Presentase Video

Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi. Partisipasi dan umpan balik dapat meningkat dengan adanya diskusi selama ceramah.

b) Pelatihan *Vestibule*.

Agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin, beberapa instansi menggunakan pelatihan *vestibule*. Wilayah atau *vestibule* terpisah di buat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi, dan partisipasi serta material instansi bermakna dan umpan balik.

c) Simulasi.

Permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam. Pertama, simulasi yang melibatkan simulator yang bersifat mekanik (mesin) yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. Kedua, simulasi komputer. Metode ini sering berupa games atau permainan. Para pemain membuat suatu keputusan, dan komputer menentukan hasil yang terjadi sesuai dengan kondisi yang telah diprogramkan dalam komputer.

d) Belajar Terprogram.

Bahan-bahan pembelajaran terprogram adalah bentuk lain dari belajar mandiri. Biasanya terdapat program komputer atau cetakan booklet yang berisi tentang pertanyaan dan jawaban.

Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, pembaca langsung mendapatkan umpan balik kalau benar, belajar lanjut kalau salah.

### c. Kemampuan Instruktur Pelatihan

Pelatih dapat berupa individu atau kelompok yang memberikan beragam pelatihan seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan, bahwa “Pelatih atau instruktur yaitu seseorang atau tim yang memberikan latihan/pendidikan kepada pegawai (Hasibuan, 2010).

Pelatih sebagai komunikator dalam kegiatan pelatihan ini memiliki peranan dalam memberikan pelatihan. Pelatih (*trainer*) memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para pegawai yang akan dikembangkan (Hasibuan, 2010).

#### 1) Syarat-syarat Pelatih

Syarat-syarat pelatih sebagai komunikator dalam pelatihan harus memiliki kemampuan sebagai berikut :

- a) *Teaching skills.*
- b) *Communication skills.*
- c) *Personality Authority.*
- d) *Social Skills*
- e) *Technical Competent.*
- f) Stabilitas Emosi (Hasibuan, 2010).

#### 2) Indikator Trainer

Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, maka indikator trainer atau pelatih dapat dilihat di bawah ini.

- a) Pendidikan trainer atau instruktur pelatihan
- b) Komunikatif yang dibangun oleh trainer dalam proses pelatihan
- c) *Personality* atau karakter yang dimiliki oleh seorang trainer
- d) Humanis dalam kegiatan pelatihan (Hasibuan, 2010).

d. Sarana atau Prinsip-prinsip Pembelajaran

Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

e. Peserta Pelatihan

Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih.

f. Evaluasi Pelatihan

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya di evaluasi hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi dan nilai akhir.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas penulis dapat memberi simpulan bahwa bahwa pelatihan memiliki persamaan yaitu merupakan salah satu praktik sumberdaya manusia yang berfokus pada identifikasi, pengkajian serta melalui proses belajar yang terencana berupaya untuk membantu mengembangkan kemampuan-kemampuan kunci yang diperlukan agar individu dapat melaksanakan pekerjaannya saat itu maupun di masa depan.

### 3. Partisipasi Kerja

Istilah partisipasi berasal dari bahasa asing yang artinya mengikutsertakan pihak lain. Instansi dalam melaksanakan segala aktivitasnya akan lebih berhasil bilamana instansi tersebut mampu meningkatkan partisipasi pegawainya. Dalam meningkatkan partisipasi tersebut diperlukan peningkatan rasa harga diri, syukur jika mampu menimbulkan rasa ikut memiliki. Partisipasi lebih ditekankan pada segi psikologis daripada segi materi, artinya dengan jalan melibatkan seseorang di dalamnya, maka orang tersebut akan ikut bertanggung jawab. Seseorang yang berpartisipasi sebenarnya mengalami keterlibatan dirinya/egonya yang sifatnya lebih daripada keterlibatan dalam pekerjaan atau tugas saja. Dengan keterlibatan dirinya juga berarti keterlibatan pikiran dan perasaannya (Sastropetro, 2010). Suatu hal yang utama, hasil psikologis pegawai dari manajemen partisipasi adalah partisipasi. Ini berarti bahwa partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan tersebut (Davis & Newstrom, 2010).

Dari beberapa definisi yang ada dapat disimpulkan bahwa partisipasi memiliki tiga gagasan penting, yakni keterlibatan, kontribusi, dan tanggung jawab.

#### a. Keterlibatan mental dan emosional/inisiatif

Pertama dan yang paling utama, partisipasi berarti keterlibatan mental dan emosional daripada hanya berupa aktivitas fisik. Diri orang

itu sendiri yang terlibat, bukan hanya keterampilannya. Keterlibatan ini bersifat psikologis daripada fisik. Seseorang berpartisipasi berarti terlibat egonya daripada hanya terlibat tugas. Sebagian manajer keliru memandang keterlibatan dalam pelaksanaan tugas sebagai partisipasi yang sesungguhnya. Mereka mengadakan pertemuan, meminta pendapat, dan sebagainya (Davis & Newstrom, 2010).

b. Iklim Organisasi kontribusi

Gagasan kedua yang penting dalam partisipasi adalah iklim Organisasi orang-orang yang memberikan kontribusi. Mereka diberi kesempatan untuk menyalurkan sumber inisiatif dan kreativitasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, partisipasi berbeda dari “kesepakatan”. Partisipasi lebih dari sekadar upaya untuk memperoleh kesepakatan atas sesuatu yang telah diputuskan. Partisipasi sangat bernilai karena dapat meningkatkan Iklim Organisasi dan membantu pegawai untuk memahami dan menjelaskan mereka mencapai tujuan.

c. Tanggung jawab

Gagasan ketiga adalah partisipasi mendorong orang-orang untuk menerima tanggung jawab dalam aktivitas kelompok. Ini juga merupakan proses sosial yang melaluinya orang-orang menjadi terlibat sendiri dalam organisasi dan mau mewujudkan keberhasilannya. Pada saat orang-orang mau menerima tanggung jawab aktivitas kelompok, mereka melihat adanya peluang untuk melakukan hal-hal yang mereka



inginkan, yaitu merasa bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaannya. Gagasan tentang upaya menimbulkan kerja tim dalam kelompok ini merupakan langkah utama mengembangkan kelompok untuk menjadi unit kerja yang berhasil. Jika orang mau melakukan sesuatu, mereka akan menemukan cara melakukannya (Davis & Newstrom, 2010).

Ada beberapa macam partisipasi yang dikemukakan oleh ahli. Menurut Sundariningrum (2011), mengklasifikasikan partisipasi menjadi dua berdasarkan cara keterlibatannya, yaitu:

**a. Partisipasi langsung**

Partisipasi yang terjadi apabila individu menampilkan kegiatan tertentu dalam proses partisipasi. Partisipasi ini terjadi apabila setiap orang dapat mengajukan pandangan, membahas pokok permasalahan, mengajukan keberatan terhadap keinginan orang lain atau terhadap ucapannya.

**b. Partisipasi tidak langsung**

Partisipasi yang terjadi apabila individu mendelegasikan hak partisipasinya pada orang lain (Sundariningrum, 2011).

Pendapat lain disampaikan oleh Subandiyah (1982) yang menyatakan bahwa jika dilihat dari segi tingkatannya partisipasi dibedakan menjadi tiga, yaitu:

**a. Partisipasi dalam pengambilan keputusan**

- b. Partisipasi dalam proses perencanaan dan kaitannya dengan program lain.
- c. Partisipasi dalam pelaksanaan (Subandiyah, 1982).

Lebih rinci Cohen dan Uphoff (1977) membedakan partisipasi menjadi empat jenis yaitu:

Pertama, partisipasi dalam pengambilan keputusan. Partisipasi ini terutama berkaitan dengan penentuan alternatif dengan masyarakat yang berkaitan dengan gagasan atau ide yang menyangkut kepentingan bersama. Dalam partisipasi ini masyarakat menuntut untuk ikut menentukan arah dan orientasi pembangunan. Wujud dari partisipasi ini antara lain seperti kehadiran rapat, diskusi, sumbangan pemikiran, tanggapan atau penolakan terhadap program yang ditawarkan (Uphoff, 1977).

Kedua, partisipasi dalam pelaksanaan suatu program meliputi: menggerakkan sumber daya, dana, kegiatan administrasi, koordinasi dan penjabaran program (Uphoff, 1977).

Ketiga, partisipasi dalam pengambilan manfaat. Partisipasi ini tidak lepas dari hasil pelaksanaan program yang telah dicapai baik yang berkaitan dengan kuantitas maupun kualitas. Dari segi kualitas, dapat dilihat dari peningkatan output, sedangkan dari segi kuantitas dapat dilihat seberapa besar prosentase keberhasilan program (Uphoff, 1977).

Keempat, partisipasi dalam evaluasi. Partisipasi masyarakat dalam evaluasi ini berkaitan dengan masalah pelaksanaan program secara

menyeluruh. Partisipasi ini bertujuan untuk mengetahui ketercapaian program yang telah direncanakan sebelumnya (Uphoff, 1977).

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan macam partisipasi, yaitu:

- a. Partisipasi dalam proses perencanaan/ pembuatan keputusan. (*participation in decision making*).
- b. Partisipasi dalam pelaksanaan (*participation in implementing*).
- c. Partisipasi dalam pemanfaatan hasil
- d. Partisipasi dalam evaluasi (*participation in benefits*).

Menurut Pariatra Westra (2010), manfaat partisipasi adalah:

- a. Lebih mengemukakan diperolehnya keputusan yang benar.
- b. Dapat digunakan kemampuan berpikir kreatif dari para anggotanya.
- c. Dapat mengendalikan nilai-nilai martabat manusia, motivasi serta membangun kepentingan bersama.
- d. Lebih mendorong orang untuk bertanggung jawab.
- e. Lebih memungkinkan untuk mengikuti perubahan (Westra, 2010).

Pendapat lain dikemukakan oleh Schalan dan Roger (1977) bahwa manfaat dari partisipasi adalah:

- a. Lebih banyak komunikasi dua arah.
- b. Lebih banyak bawahan mempengaruhi keputusan.
- c. Manajer dan partisipasi kurang bersikap agresif.
- d. Potensi untuk memberikan sumbangan yang berarti dan positif, diakui dalam derajat lebih tinggi (Scanlan, 1977).

Dari pendapat-pendapat di atas tentang manfaat partisipasi, dapat disimpulkan bahwa partisipasi akan memberikan manfaat yang penting bagi keberhasilan organisasi yaitu:

- a. Lebih memungkinkan diperolehnya keputusan yang benar karena banyaknya sumbangan yang berarti dan positif.
- b. Mengedepankan komunikasi dua arah sehingga baik bawahan maupun atasan memiliki kesempatan yang sama dalam mengajukan pemikiran.
- c. Mendorong kemampuan berpikir kreatif demi kepentingan bersama.
- d. Melatih untuk bertanggung jawab serta mendorong untuk membangun kepentingan bersama.
- e. Memungkinkan untuk mengikuti setiap perubahan yang terjadi.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Partisipasi Pegawai adalah sebagai berikut:

#### 1. Riwayat Hidup Pegawai

Riwayat hidup pegawai akan mempunyai pengaruh terhadap partisipasi kerja pegawai. Karakteristik biografikal dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan, dan masa kerja (Siagian, 2010). Robbins (2011) juga mengemukakan bahwa untuk mengetahui riwayat hidup seseorang, dapat ditinjau seperti yang dikemukakan oleh Siagian (2009) melalui kelima hal yang sama, yaitu sebagai berikut.

##### a. Umur

Berkaitan dengan produktivitas kerja maka dengan umur yang semakin tua, produktivitas seseorang akan cenderung meningkat. Dengan asumsi bahwa tingkat kedewasaan teknis dan psikologis seseorang dapat dilihat bahwa semakin tua umur seseorang akan semakin terampil dalam melaksanakan tugas, semakin kecil tingkat kesalahannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal itu terjadi karena salah satu faktor kelebihan manusia dari makhluk lainnya adalah kemampuan belajar dari pengalaman, terutama pengalaman yang berakhir pada kesalahan. Berkaitan dengan tingkat absensi, kehadiran seseorang dalam pekerjaannya tidak merupakan jaminan, artinya semakin tua tidak dapat dijadikan jaminan tingkat kehadirannya semakin tinggi. Akan tetapi, tingkat kehadiran dipengaruhi oleh sifat dari absen tersebut, apakah dapat dihindari atau tidak dihindari.

Berkaitan dengan "*turn over*" terdapat kecenderungan bahwa semakin tua, maka orang akan merasa semakin terikat pada organisasi di mana orang tersebut menjadi anggota organisasi. Artinya, semakin tua usia seseorang, kecenderungannya untuk pindah pekerjaan semakin berkurang.

Berkaitan dengan kepuasan kerja, maka terdapat kecenderungan bahwa semakin tua tingkat kepuasan seseorang, kepuasan kerjanya semakin tinggi. Tingkat kepuasan kerja yang cenderung tinggi mungkin didasarkan pada pendapat yang

mengatakan bahwa setelah berusaha meniti karier untuk sekian tahun lamanya, hal-hal yang telah dicapai itulah yang tampaknya dapat dicapainya. Jadi, kepuasan kerja di sini lebih diartikan sebagai kesediaan menerima kenyataan tentang hasil-hasil karya yang diraih yang biasanya berakibat pada sikap yang realistis (Siagian, 2010).

b. Jenis Kelamin

Berkaitan dengan produktivitas kerja, antara laki-laki dengan perempuan tidak ada perbedaan dengan asumsi bahwa kemampuan menjadi anggota organisasi yang konstruktif dan kontributif tidak berbeda dalam kemampuan memecahkan masalah, kemampuan menganalisis, Iklim Organisasi kepemimpinan, sosialisasi, dan kemampuan untuk belajar (Robbins, 2011).

c. Status Perkawinan

Berkaitan dengan produktivitas kerja, ada korelasi positif antara status perkawinan seseorang dengan produktivitas kerjanya. Artinya, seseorang yang telah menikah cenderung memiliki prestasi kerja yang baik karena akan menerima berbagai bentuk imbalan, baik finansial maupun nonfinansial yang semuanya menunjukkan adanya tanggung jawab yang lebih besar pada keluarganya. Berkaitan dengan tingkat absensi, tidak bisa dinyatakan secara kategorikal bahwa orang yang telah menikah akan lebih sering atau jarang absen dibandingkan dengan orang yang belum menikah. Dalam kaitannya dengan “*turn over*” seseorang yang telah menikah

mempunyai kecenderungan “*turn over*” yang kecil. Berkaitan dengan kepuasan kerja, seseorang yang telah menikah mempunyai kecenderungan kepuasan kerja yang lebih besar.

d. Jumlah Tanggungan

Penelitian tentang jumlah tanggungan dalam kaitannya dengan produktivitas kerja belum menunjukkan hasil. Artinya, tidak ada bukti yang kuat bahwa seseorang yang mempunyai jumlah tanggungan yang besar, tingkat produktivitasnya pun akan diusahakan setinggi mungkin. Berkaitan dengan tingkat absensi, jumlah tanggungan yang lebih besar akan mempunyai kecenderungan absen yang kecil. Dalam kaitannya dengan “*turn over*” maka semakin banyak jumlah tanggungan seseorang, kecenderungan untuk pindah pekerjaan semakin kecil. Berkaitan dengan kepuasan kerja, jumlah tanggungan yang besar cenderung mempunyai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

e. Masa Kerja

Masa kerja berkaitan dengan produktivitas kerja. Artinya, ada hubungan antara produktivitas seseorang dengan masa kerja dengan asumsi bahwa semakin lama seseorang bekerja dalam organisasi semakin tinggi pula produktivitasnya. Hal itu terjadi karena ia semakin berpengalaman dan keterampilannya yang dipercayakan kepadanya. Dalam kaitannya dengan tingkat absensi kehadiran seseorang yang memiliki masa kerja lama tidak merupakan jaminan.

Artinya, makin lama seseorang bekerja tidak dapat dijadikan jaminan bahwa tingkat kehadirannya semakin tinggi. Akan tetapi, tingkat kehadiran dipengaruhi oleh sifat dari absen tersebut. Berkaitan dengan “*turn over*” terdapat kecenderungan bahwa seseorang yang memiliki masa kerja lama akan memiliki “*turn over*” yang rendah. Berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang yang lebih senior akan mempunyai tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan yang junior.

Dari penjelasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa ada lima indikator yang menentukan kualitas karakteristik riwayat hidup seseorang dalam berorganisasi, yakni umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan, dan lamanya menjadi anggota organisasi. Kelima indikator tersebut dikaitkan dengan produktivitas kerja, ketidakhadiran (tingkat absensi) pegawai, *turn over* (keinginan untuk meninggalkan atau keluar dari instansi), dan kepuasan kerja.

## 2. Kepribadian

Kepribadian adalah organisasi dinamik dari suatu sistem psikologis yang terdapat dalam diri seseorang yang pada gilirannya menentukan penyesuaian-penyesuaian khas yang dilakukan terhadap lingkungannya. Artinya, kepribadian dapat diartikan sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain (Siagian, 2010). Ditambahkan bahwa ada tiga faktor yang dapat membentuk kepribadian seseorang, yakni faktor-



faktor yang dibawa sejak lahir (keturunan), lingkungan, dan faktor-faktor situasi.

Tapi pendapat lain menyatakan bahwa kepribadian adalah fungsi dari hereditas/pembawaan sejak lahir dan lingkungan/pengalaman (Indrawijaya, 2010). Demikian juga Robbins (2011) mengatakan bahwa terbentuknya kepribadian seseorang ditentukan sama, seperti yang diuraikan oleh Indrawijaya. Ketiga faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a. Keturunan

Kepribadian seseorang merupakan struktur-struktur yang berhubungan keturunan ini dibawa sejak lahir sehingga diwarisi dari orang tuanya yang berkisar pada komposisi biologis, fisiologis dan psikologis, yang secara inheren terdapat dalam diri seseorang.

b. Lingkungan

Kepribadian seseorang dipengaruhi oleh pengalamannya, yakni interaksi dengan lingkungannya. Indrawijaya mengatakan bahwa faktor lingkungan di sini adalah factor kebudayaan dan faktor kelas sosial dan nilai kerja. Lebih lanjut diterangkan oleh Robbins dan Siagian bahwa pengalaman seseorang dengan lingkungannya seperti ajaran disiplin dalam keluarga, kultur tempat seseorang dibesarkan.

c. Situasi

Kepribadian seseorang dipengaruhi oleh situasi-situasi khusus. Reaksi seseorang terhadap situasi tertentu bisa berbeda pada waktu yang berlainan.

### 3. Persepsi

Persepsi pada hakikatnya merupakan proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, perasaan, maupun penciuman. Kunci untuk memahami persepsi terletak pada pengenalan bahwa persepsi itu merupakan suatu penaksiran yang unik terhadap situasi dan bukannya suatu pencatatan yang benar terhadap situasi (Thoha, 2010).

Menurut Robbins (2011), ada tiga faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang, yaitu sebagai berikut:

#### a. *Perciver*

Perciver ciri orang yang bersangkutan. Jika seseorang melihat sesuatu dan berusaha memberikan interpretasi tentang apa yang dilihatnya, ia dipengaruhi oleh karakteristik individu yang turut berpengaruh, seperti sikap, motif, kepentingan, minat, pengalaman, dan harapannya.

#### b. Target

Persepsi seseorang akan tergantung pada sasaran yang dilihat oleh orang tersebut. Target dapat berupa orang, benda, atau

peristiwa. Sifat-sifat sasaran tersebut biasanya berpengaruh terhadap persepsi orang yang melihat.

c. Situasi

Persepsi harus dilihat secara kontekstual yang berarti dalam situasi mana persepsi itu timbul perlu pula memperoleh perhatian. Situasi merupakan faktor yang turut berperan serta dalam pertumbuhan persepsi seseorang (Robbins, 2011).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa partisipasi kerja akan membuat pegawai merasa lebih dihargai keberadaannya di instansi. Pegawai tidak hanya merasa bahwa mereka dipekerjakan instansi, tetapi juga akan merasa bahwa mereka juga merupakan bagian penting instansi yang akan berkontribusi dalam pencapaian visi instansi.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Dewi, A. A. (2010), dengan judul: Analisis Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Partisipasi Pegawai (Suatu Kajian Teori). Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar. Berbagai hasil pembangunan tidak jarang merupakan sesuatu yang baru, suatu inovasi, sesuatu yang aneh dan sebelumnya tidak diketahui atau tidak dipahami manfaatnya. Untuk menghindari hal tersebut sangat diperlukan peran serta atau partisipasi masyarakat atau anggota. Banyak sekali bukti yang menunjukkan bahwa partisipasi berhasil diterapkan dalam berbagai jenis pekerjaan. Artinya para pegawai dalam instansi dapat dilibatkan dalam pengambilan keputusan teknis, operasional, dan strategis.

Jika pegawai dalam sebuah organisasi tidak memiliki partisipasi yang tinggi dalam pekerjaannya, niscaya organisasi akan tersendat-sendat dalam menjaga kelangsungan hidupnya. Semakin aktif/tinggi partisipasi anggota semakin tinggi kecenderungan mereka menunjukkan loyalitas. Hal ini akan mengakibatkan para anggota tetap setia tinggal sebagai anggota organisasi. Ringkasnya, partisipasi menguntungkan pegawai dan organisasi. Pegawai diuntungkan dari hubungan-hubungan yang lebih luas dengan pegawai yang lain, seperti dapat meningkatkan pengalaman, kepemimpinan, dan pertanggungjawaban melalui proses learning by doing. Sehubungan dengan itu, partisipasi penting diterapkan pada setiap organisasi. Di samping itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti karakteristik riwayat hidup, kepribadian, persepsi, nilai dan sikap, Iklim Organisasi, proses belajar, dan kemampuan pegawai perlu diperhatikan. Hal itu penting karena melalui partisipasi tercipta komunikasi dua arah, yaitu informasi mengalir dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Karena partisipasi pegawai, di situ terjadi hubungan timbal balik antara pegawai dan organisasi yang memperkuat dan menguntungkan organisasi dan pegawai (Dewi, 2010).

Penelitian kedua dilakukan oleh Saragih, E. (2015), dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pegawai Pada Direktorat Pengembangan Usaha dan Investasi Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian Kementerian Pertanian. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Pelatihan berpengaruh signifikan ( $\text{sig } F = 0.000 < 0.05$ ) terhadap Partisipasi Kerja Pegawai pada Direktorat Pengembangan Usaha dan Investasi Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian Kementerian Pertanian. Kemudian sebanyak 92.5% variasi pada Partisipasi Kerja Pegawai ditentukan oleh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Pelatihan, sedangkan sisanya sebesar 7.5% ditentukan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif ( $b_1 = 0.187$ ) dan signifikan ( $\text{sig } t = 0.001 < 0.05$ ) terhadap Partisipasi Kerja Pegawai, artinya semakin besar Gaya Kepemimpinan maka semakin meningkat pula Partisipasi Kerja Pegawai pada Direktorat Pengembangan Usaha dan Investasi Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian Kementerian Pertanian. Iklim Organisasi berpengaruh positif ( $b_2 = 0.426$ ) dan signifikan ( $\text{sig } t = 0.000 < 0.05$ ) terhadap Partisipasi Kerja Pegawai, artinya semakin besar Iklim Organisasi maka semakin meningkat pula Partisipasi Kerja Pegawai pada Direktorat Pengembangan Usaha dan Investasi Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian Kementerian Pertanian. Pelatihan berpengaruh positif ( $b_3 = 0.326$ ) dan signifikan ( $\text{sig } t = 0.000 < 0.05$ ) terhadap Partisipasi Kerja Pegawai, artinya semakin besar Pelatihan maka semakin meningkat pula Partisipasi Kerja Pegawai (Saragih, 2015).

Dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah pengaruh iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pada Badan Kepegawaian,

Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara. Dibandingkan penelitian Dewi (2003), yang meneliti mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi melalui faktor riwayat hidup karyawan, kepribadian, persepsi, nilai dan sikap, Iklim Organisasi, proses belajar karyawan, dan kemampuan karyawan, analisisnya menggunakan analisa kualitatif, persamaannya pada variabel partisipasi pegawai, sedangkan penelitian Saragih (2015) meneliti tiga variabel yaitu pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pegawai, sertanya obyeknya pada pegawai Direktorat Pengembangan Usaha dan Investasi Direktorat Jenderal Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian Kementerian Pertanian, persamaannya terletak pada analisis data yang sama yaitu menggunakan analisis regresi berganda. Sedangkan yang membedakan dengan penelitian ini adalah jumlah populasi dan sampel serta obyek penelitian.

Berikut adalah jurnal international yang melakukan penelitian dengan menggunakan variabel yang sama dengan penelitian ini:

1. Clifton, J. (1997). *Constraining influences on the decision to participate in training : The importance of the non-work environment*. CAHRS Working Paper, Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Ithaca, NY.

*Models of individual training participation choice typically incorporate economic and psychological variables. This study argues that such models can be improved with the inclusion of work/family factors. Data were collected from a sample of non-management telecommunications*

*employees. Results indicate that, even after controlling for economic and psychological influences, training participation intent is influenced by work/family factors. Further, these factors differentially affect men and women, with women facing greater work/family constraints to training participation than men. Finally, employer support for balancing home and job responsibilities positively influences participation.*

2. Zhang, J. (2010). Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables: An Empirical. Study International Journal Of Psychological Studies, Vol 2, No. 2, December.

*This study investigated the characteristics of organizational climate and its effects on organizational variables. Investigation of 419 participants including both managers and employees indicated as follows: educational level, position and length of time working for the current organization had significant main effects on organizational climate; specialty, enterprise character and enterprise size also had significant main effects on organizational climate; organizational climate had significant main effects on human resources management effectiveness such as turnover intention, job satisfaction and work efficacy; organizational climate also had significant main effects on organization effectiveness like staff members' organization commitment and collective identity.*

3. Abdullahi, M., Ismail, I. A., Sakiru, O.K., dan Abdullahi, S. A. (2013). Relationship between Organizational Climate and Training Transfer in

Small and Medium Enterprises in Nigeria. *European Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 7, 20.

*The quality of training and consequent application of what is learned is a prerequisite for improved organizational performance. Organizational climate have served as key mediator between training and training transfer to the organization. If you trained your employees, it is a good policy to invest in evaluating how much the knowledge and skill received from the training have been transferred to the workplace and whether it resulted in improved individual and by extension organization performance. Thus, factors which may mitigate or facilitate training transfer such as organizational climate is of serious importance to all organization the small and medium enterprises in Nigeria inclusive. This study was conducted to identified factors of organizational climate that contribute the most in affecting the training transfer in the organization and whether organizational climate indices related significantly towards training transfer. The samples of this study consist of 45 top managers of six selected SMEs located in the Minna Technology Based Incubation Centre (MTBIC). Questionnaires were used in data gathering. Data were collected on organization climate variables (vision, support and participative safety) and training transfer variables (perceived training transfer).*



#### 4. Rahimić (2013)

*The aim of this paper is to analyze the importance and impact intensity of different dimensions of organizational climate in terms of satisfaction, and thus employee motivation and performance in companies across Bosnia and Herzegovina (BiH). A particular challenge in this paper was to investigate whether there are differences in the importance of certain dimensions of organizational culture for job satisfaction of male and/or female participants, as well as differences in relation to the position in the organizational hierarchy. This paper examines the hypothesis that employees on the top of the organizational hierarchy have a more positive opinion about the organization. Organizations that take steps to monitor and control the organizational climate directly or indirectly exert influence on the efficiency and productivity, as well as the capacity for innovation and job satisfaction, but also and other attitudes towards the work of its employees. The research on the effect of organizational climate on job satisfaction in BiH is essential, notably in terms of BiH's specific business environment which dwells in a transition period and under complicated political and economic systems.*

#### 5. Suci dan Idrus (2015)

*This research aims to know and test whether there is influence of employee training, discipline working simultaneously and partially against the performance of employees, while the second to know and test between two variables where employee training and discipline work the most dominant*

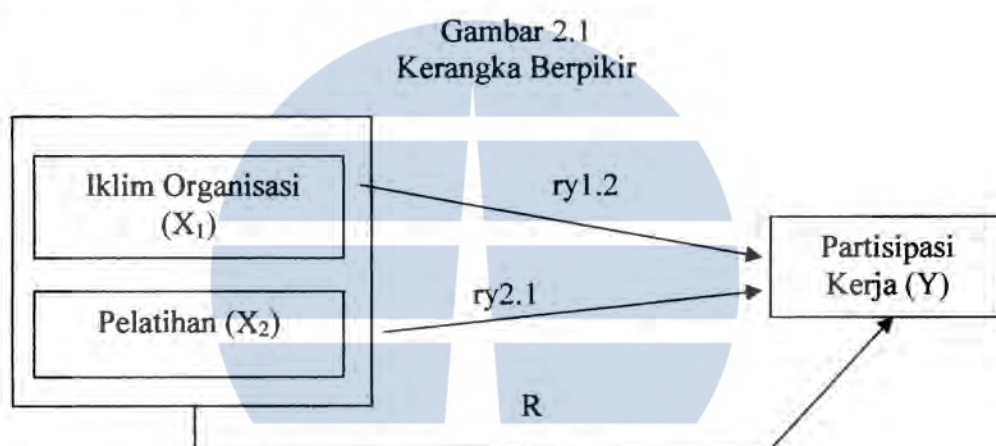
*and influential on the performance of employees in SBU Pigeons Maintenance Facility at Surabaya, PT Merpati Nusantara Airlines (Persero). This research method using a quantitative approach, with a population of 147 employee by using Sample totaled 107 employees. While its analysis technique using Multiple Linear Regression Statistics. The technique used is the sample determination technique where random sampling with this sampling technique researchers randomly sampled. Where every Member of a population is given the same rights or portion to be used as a sample of the research. The process of sampling done by the employee name and the other in the name of the exit numbers were drawn in, then the person who made the research sample. Furthermore the names that are listed in the research sample group given questionnaires as a means of data collection. The results of this research is the correlation coefficient (R) is equal to 0.616; indicates that there is a strong link between training and discipline work against the performance of employees. Whereas the coefficient of determination (R square) of 0.379. From the results of the hypothesis that the value of the F test results obtained with the values F calculate = 31,740 sig. = 0.000 (0.000 < 0.05), it means the training and discipline of the influential work simultaneously towards the performance of employees. Hypothesis testing and the results obtained the training variables t calculate = sig-value 5,185.0000 and work discipline t calculate = sig-value 2,285.0024.*

### C. Kerangka Berpikir

Partisipasi merupakan salah satu cara untuk melklim Organisasi yang mempunyai ciri khas yang lain daripada yang lain. Hal ini disebabkan partisipasi lebih ditekankan pada segi psikologis daripada segi materi, artinya dengan jalan melibatkan seseorang di dalamnya, maka orang tersebut akan ikut bertanggung jawab. Seseorang yang berpartisipasi sebenarnya mengalami keterlibatan dirinya/egonya yang sifatnya lebih daripada keterlibatan dalam pekerjaan atau tugas saja. Dengan keterlibatan dirinya juga berarti keterlibatan pikiran dan perasaannya. Namun pada kenyataannya tidak semua orang mampu bekerja sebagai anggota tim. Perubahan lingkungan berupa perubahan ekonomi, politik, sosial, teknologi yang membawa pengaruh kuat pada organisasi sehingga organisasi perlu membenahi diri untuk dapat bertahan dalam persaingan tersebut dan melakukan perubahan guna menuju organisasi yang lebih efektif. Iklim organisasi akan menentukan apakah seseorang dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai prosedur atau tidak. Iklim organisasi yang terbuka, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki persepsi positif pada organisasinya. Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Oleh karena itu, dengan adanya pelatihan, pegawai dapat mengantisipasi adanya kemajuan teknologi, meningkatkan penguasaan pengetahuan dalam ketatnya persaingan agar mampu memecahkan persoalan yang timbul. Dalam pengertian tersebut

tersirat makna bahwa sasaran program pelatihan adalah meningkatkan partisipasi pegawai dalam semua tugas-tugas yang diberikan instansi, baik dari perspektif individu peserta pelatihan maupun dari perspektif organisasi dimana peserta bekerja nantinya.

Atas dasar pemikiran tersebut, maka kerangka pemikiran dari kegiatan penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Keterangan :**

$X_1$  = Variabel bebas (Iklim Organisasi)

$X_2$  = Variabel bebas (Pelatihan)

$Y$  = Variabel terikat (Partisipasi Kerja).

$\epsilon$  = Epsilon

$ry_{1.2}$  = Korelasi Parsial antara variabel Iklim Organisasi dengan variabel Partisipasi Kerja.

$ry_{2.1}$  = Korelasi Parsial variabel Pelatihan dengan variabel Partisipasi Kerja.

$R$  = Korelasi Simultan atau bersama-sama variabel Iklim Organisasi dan Pelatihan dengan variabel Partisipasi Kerja.

Pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara?
2. Apakah terdapat pengaruh Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.
3. Apakah terdapat pengaruh Iklim Organisasi dan Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.

#### **D. Operasionalisasi Variabel**

Variabel bebas pertama dalam penelitian ini adalah iklim organisasi yang merupakan skor yang diperoleh dari pengukuran dengan menggunakan angket yang menggambarkan iklim organisasi yang ada pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.

Iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

Dengan demikian, dimensi untuk variabel bebas pertama ini berdasarkan pendapat Barkah (2012) adalah:

### 1. Beban kerja

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Perasaan terbebani
- b. Pemuasan kerja
- c. Kebutuhan

### 2. Tingkat keserasian kerja

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Keserasian kerja
- b. Rasa hormat
- c. Rasa sayang

### 3. Kerjasama

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Bekerja sama dengan rekan kerja
- b. Mengharapkan imbalan

### 4. Peraturan

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Peraturan yang berlaku
- b. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi

Variabel bebas kedua dalam penelitian ini adalah pelatihan yang merupakan skor yang diperoleh dari pengukuran dengan menggunakan angket yang menggambarkan pelatihan yang ada pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personil non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.

Dengan demikian, dimensi untuk variabel bebas kedua ini berdasarkan pendapat Veithzal Rivai (2010) adalah:

1. Materi yang Dibutuhkan

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Sesuai dengan tugas dan pekerjaan
- b. Materi baru

2. Metode yang Digunakan

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Mempermudah pekerjaan

3. Kemampuan Instruktur Pelatihan

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Menguasai materi
- b. Menciptakan interaksi

4. Sarana

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Fasilitas memadai

## 5. Peserta Pelatihan

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Jumlah peserta
- b. Kesesuaian dengan kebutuhan

## 6. Evaluasi Pelatihan

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Meningkatkan kualitas dan produktivitas
- b. Meningkatkan kemampuan

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah partisipasi kerja yang merupakan skor yang diperoleh dari pengukuran dengan menggunakan angket yang menggambarkan partisipasi kerja yang ada pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.

Partisipasi kerja pegawai adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan tersebut.

Dengan demikian, dimensi untuk variabel terikat ini berdasarkan pendapat Siagian (2010) adalah:

### 1. Riwayat Hidup Pegawai

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Umur
- b. Jenis kelamin
- c. Status



## 2. Kepribadian

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Keturunan
- b. Pengalaman
- c. Perbedaan situasi

## 3. Persepsi

Hal ini dapat diukur dengan indikator:

- a. Sikap
- b. Motif
- c. Target
- d. Situasi

Dalam penelitian ini definisi operasionalisasi variabel penelitian yang merupakan indikator-indikator variabel dapat dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 2.1  
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
Iklim Organisasi (X <sub>1</sub> ) Sumber: Barkah (2012)	Iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi	Beban kerja	1) Perasaan terbebani 2) Pemuasan kerja 3) Kebutuhan
		Tingkat keserasian kerja	4) Keserasian kerja 5) Rasa hormat 6) Rasa sayang
		Kerjasama	7) Bekerjasama dengan rekan kerja 8) Mengharpkan imbalan
		Peraturan	9) Peraturan yang berlaku 10) Sesuai dengan tupoksi
			Bersambung ke halaman 58

Variabel	Definisi	Dimensi	Indicator
Pelatihan (X <sub>2</sub> ) Sumber: Veithzal Rivai (2009)	Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personel non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu	Materi	1) Sesuai dengan tugas dan pekerjaan 2) Materi baru
		Metode	3) Mempermudah pekerjaan
		Kemampuan instruktur	4) Menguasai materi 5) Menciptakan interaksi
		Sarana	6) Fasilitas memadai
		Peserta pelatihan	7) Jumlah peserta 8) Kesesuaian dengan kebutuhan
		Evaluasi pelatihan	9) Meningkatkan kualitas dan produktivitas 10) Meningkatkan kemampuan
Partisipasi Kerja Pegawai (Y) Sumber: Siagian (2008)	Partisipasi kerja pegawai adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan tersebut	Riwayat hidup pegawai	1) Umur 2) Jenis kelamin 3) Status
		Kepribadian	4) Keturunan 5) Pengalaman 6) Perbedaan situasi
		Persepsi	7) Sikap 8) Motif 9) Target 10) Situasi

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini bermaksud menguji pengaruh iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara. Penelitian dirancang sebagai penelitian survei yang bersifat menjelaskan fenomena (*explanatory research*). Tujuannya, di samping menjelaskan suatu keadaan yang terjadi ketika penelitian dilakukan (Travers, 2010). Selain itu, juga dirancang untuk menentukan ada atau tidaknya pengaruh antara dua variabel atau lebih dan seberapa tingkat pengaruhnya (Sumanto, 2015). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif yaitu mengkaji fakta-fakta yang terjadi dan hasil penelitian akan menggambarkan tentang pengaruh iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka rancangan penelitian ini menempatkan iklim organisasi dan pelatihan sebagai variabel bebas, serta partisipasi kerja pegawai sebagai variabel terikat.

## B. Populasi Dan Sampel

### 1. Populasi

Setiap kegiatan penelitian seorang peneliti akan dihadapkan pada sejumlah populasi yang akan diselidiki. Populasi yang diselidiki itu, mungkin terbatas mungkin pula tidak terbatas tergantung pada permukaan penelitiannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah adalah 150 orang pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara. Dengan kriteria yang terdiri dari 16 orang Golongan IV, 100 orang Golongan III, 33 orang Golongan II dan 1 orang Golongan I.

Tabel 3.1. Populasi

No.	Uraian	Populasi
1.	PNS Gol IV	16
2.	PNS Gol III	100
3.	PNS Gol II	33
4.	PNS Gol I	1
Total		150

Sumber: Data Olahan Sendiri, 2016.

### 2. Tehnik Pengambilan sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2012). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan *probability Sampling*, dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Rumus yang digunakan untuk menentukan ukuran sampel yaitu dengan rumus slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{150}{1+150(0,05)^2} = \frac{150}{1,38}$$

$$n = 109,09 \text{ dibulatkan menjadi } 109$$

**Keterangan :**

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, dalam hal ini peneliti mengharapkan tingkat kesalahan (e = 5%).

Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh jumlah sampel sebanyak 109 sampel.

### C. Instrumen Penelitian

Di dalam penelitian benar tidaknya data sangat menentukan bermutu tidaknya hasil penelitian. Sedangkan benar tidaknya data tergantung dari baik tidaknya instrumen pengumpul data. Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan sebagai alat pengumpul data penelitian adalah metode angket (kuesioner terstruktur) yang diberikan kepada responden. Pertanyaan tertutup dibuat dengan menggunakan skala interval, untuk memperoleh data yang jika diolah menunjukkan pengaruh atau hubungan antara variabel.

Skala interval yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian

atau gejala sosial. Skala Likert tersebut diberikan sejumlah bobot atau nilai. Berikut adalah alternatif-alternatif jawaban berdasarkan Skala Likert dan pembobotannya dalam penelitian ini (Riduwan, 2012):

Tabel 3.2  
Pilihan Jawaban Variabel Independen Dan Dependen

No	Jika Jawabannya	Bobot
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Cukup Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat tidak Setuju	1

#### D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini dilakukan pengumpulan data melalui:

##### 1. Wawancara

Yaitu teknik pengambilan dan pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab serta komunikasi langsung dengan pegawai Bappeda di Kota Lhokseumawe yang terkait dengan kegiatan penulisan tesis ini. Wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara langsung tentang iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.

##### 2. Kuesioner

Merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2006). Angket yang digunakan adalah tipe pilihan

untuk memudahkan bagi responden dalam memberikan jawaban, karena alternatif jawaban sudah disediakan dan hanya membutuhkan waktu yang lebih singkat untuk menjawabnya. Alasan mengapa peneliti menggunakan metode kuesioner di dalam penelitian ini antara lain:

- a. Responden adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri, sehingga akan diperoleh data yang lengkap dan benar.
- b. Responden memiliki kemampuan untuk menyatukan keinginan yang diinginkan dalam angket.
- c. metode pengumpulan data dalam penelitian ini karena angket memiliki kedudukan yang tinggi dan kemampuan untuk mengungkap potensi yang dimiliki responden terkait dengan masalah persepsi
- d. Hemat waktu, tenaga dan biaya.

Oleh karena itu, tahapan ini tidak boleh salah dan harus dilakukan dengan cermat sesuai dengan prosedur. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode Kuesioner. Pertanyaan yang disajikan dalam Kuesioner berupa pertanyaan tertutup yang merujuk pada variabel iklim organisasi, pelatihan dan partisipasi pegawai sehingga didapat gambaran mengenai kondisi iklim organisasi, program pelatihan dan tingkat partisipasi pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara. Dengan demikian, baik variabel bebas maupun variabel terikat alat pengumpul data yang digunakan kesemuanya adalah angket.

## **E. Metode Analisis Data**

Setelah seluruh data yang dibutuhkan terkumpul, langkah berikutnya adalah mengadakan analisis terhadap semua data berdasarkan variabel-variabel yang ada. Cara yang dilakukan peneliti adalah memberi skor untuk setiap jawaban per item pernyataan / pertanyaan dari angket, kemudian skor secara keseluruhan dijumlahkan dan dianalisis secara statistik. Dari hasil penelitian selanjutnya dibuat empat kategori yaitu sangat baik, baik, cukup, dan kurang. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda (multiple regression analysis) dengan bantuan komputer program SPSS. Analisis data ini dilakukan dengan lima tahap. Pertama, pengujian kualitas data. Tahap kedua, melakukan uji normalitas. Tahap ketiga, Frekuensi Data. Tahap keempat, melakukan analisis kuantitatif. Dan tahap kelima, melakukan pengujian hipotesis.

### **1. Pengujian Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2012). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila instrumen itu mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengukur data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh



mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Uji coba secara empirik menggunakan korelasi *product moment* dengan bantuan fasilitas komputer program SPSS. Dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas adalah sebagai berikut:

- a. Apabila nilai  $r_{\text{hasil}}$  positif serta  $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$ , maka butir atau variabel tersebut valid.
- b. Apabila nilai  $r_{\text{hasil}}$  negatif dan  $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$  atau pun  $r_{\text{hasil}} \text{ negatif} > r_{\text{tabel}}$  maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila nilai  $r$  yang diperoleh dari hasil perhitungan ( $r_{xy}$ ) lebih besar daripada nilai  $r_{\text{tabel}}$  dengan taraf signifikan 5%.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2012).

Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Uji reliabilitas menggunakan teknik rumus Alpha dan dibantu fasilitas komputer program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). Dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apabila nilai  $r_{\text{Alpha}}$  positif dan  $r_{\text{Alpha}} > 0.6$  maka butir atau variabel tersebut Reliabel.
- b. Apabila nilai  $r_{\text{Alpha}}$  negatif dan  $r_{\text{Alpha}} < r_{\text{tabel}}$  ataupun  $r_{\text{Alpha}}$  negatif  $> 0.6$  maka butir atau variabel tersebut tidak Reliabel.

## 2. Frekuensi Data

Frekuensi data merupakan tabel ringkasan data yang menunjukkan frekuensi/banyaknya item/obyek pada setiap kelas yang ada. Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi lebih tentang data yang ada yang tidak dapat secara cepat diperoleh dengan melihat data aslinya.

## 3. Pengujian Normalitas

Untuk melihat apakah data yang dianalisis memiliki nilai residual berada disekitar nol (data normal). Untuk menguji normalitas data menggunakan Shapiro-Wilk atau Multification Kolmogorof-Smirnov. Jika nilai  $K-S < \text{nilai tabel}$  atau nilai  $2\text{-tailed } p > \alpha$  berarti data adalah normal dan jika nilai  $K-S > \text{tabel}$  atau  $2\text{-tailed } p < \alpha$  berarti data tidak normal (Muyanto & Wulandari, 2010).

## 4. Analisis Kuantitatif

### a. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pola kekuatan dari pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015). Guna mengetahui lebih lanjut besarnya variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja maka perlu diketahui nilai koefisien Korelasi Berganda nilai (R).

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh Koordinasi model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti Koordinasi variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Untuk mengetahui seberapa besarkah variabel bebas berhubungan dengan variabel terikat, perlu diketahui nilai koefisien determinasi  $R^2$  karena nilai variabel bebas yang diukur terdiri dari nilai rasio *absolute* dan nilai perbandingan, kegunaan dari  $R^2$  adalah : Untuk mengukur besarnya persentase dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### **b. Analisis Regresi Berganda**

Analisis ini digunakan untuk menunjukkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis statistik yang digunakan adalah Analisis Regresi Berganda (Sugiyono, 2015) dengan menggunakan rumus persamaan regresinya adalah berikut ini :

$$\hat{Y} = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

**Dimana :**

$\hat{Y}$  = Partisipasi Kerja

$X_1$  = Iklim Organisasi

$X_2$  = Pelatihan

$b_1, b_2$  = Koefisien regresi

$e$  = Epsilon.

## 5. Pengujian Hipotesis

Persamaan regresi yang diperoleh dalam suatu proses perhitungan tidak selalu baik untuk mengestimasi nilai variabel terikat. Untuk mengetahui apakah suatu persamaan regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen atau tidak, dapat dilakukan dengan mengetahui:

### a. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Hasil uji signifikansi parameter individual (Uji statistik t) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yang terdapat dalam persamaan regresi secara individual berpengaruh terhadap nilai variabel dependen, dengan  $\alpha = 5$  persen (Ghozali, 2015). Kriteria pengujian berdasarkan probabilitas sebagai berikut:

- 1) Jika  $\text{sig } t_{\text{hitung}} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima artinya tidak ada pengaruh signifikan.
- 2) Jika  $\text{sig } t_{\text{hitung}} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak artinya ada pengaruh signifikan.

### b. Hasil Uji Kelayakan Model (Uji Statistik F)

Hasil uji kelayakan model (Uji Statistik F) menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. ANOVA (*Analysis of Variance*) dapat digunakan untuk melakukan uji signifikansi simultan (Ghozali, 2015).

Uji F digunakan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang

digunakan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0.05 atau 5 % untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak dilakukan dengan cara menguji nilai F.

Setelah dilakukan Uji  $F_{hitung}$  penulis akan menggunakan keputusan uji berikut ini :

- 1)  $H_0$  = diterima jika  $\text{sig } F_{hitung} > \text{dari } 0,05$  artinya tidak ada pengaruh signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.
- 2)  $H_0$  = ditolak jika  $\text{sig } F_{hitung} < \text{dari } 0,05$  artinya ada pengaruh signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

## F. Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian ini penulis lakukan atau mulai pada bulan Desember 2015 tahun s/d April 2016, untuk lebih jelasnya lihat pada tabel :

Tabel 3.2  
Jadwal Penelitian Tahun 2015-2016

No	Kegiatan	B U L A N				
		Desember	Januari	Februari	Maret	April
1	Pengajuan UP					
2	Pengumpulan Data					
3	Pengolahan Data					
4	Bimbingan Tesis					
5	Ujian Tesis					

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Objek Penelitian**

##### **1. Gambar Umum Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara**

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Aceh Utara adalah perangkat daerah yang merupakan unsur pendukung Pemerintah Daerah dibidang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan yang dituangkan dalam Qanun Kabupaten Aceh Utara Nomor 3 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Qanun Kabupaten Aceh Utara Nomor 3 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Aceh Utara, yang sebelumnya adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Aceh Utara dengan pembentukannya berdasarkan Qanun Kabupaten Aceh Utara Nomor 10 Tahun 2002 tanggal 30 Desember 2002 M bertepatan dengan 25 Syawal 1423 H dan diundangkan dalam lembaran daerah Kabupaten Aceh Utara Tahun 2002 Nomor 29 tentang Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Aceh Utara.

Secara Umum Tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara berhubungan dengan Pelayanan Administrasi Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Aparatur, yang berarti pula Badan Kepegawaian Pendidikan dan pelatihan

(BKPP) harus mampu menangani, mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan pelayanan serta penyelesaian masalah kepegawaian bagi Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Kabupaten Aceh Utara.

## **2. Program dan Kegiatan**

Program dan Kegiatan sebagaimana tercantum dalam DPA/DPPA Tahun 2015 terdiri dari 4 Program dan 40 Kegiatan adalah sebagai berikut:

### **a. Program Pelayanan Administrasi Perkantoran**

- 1) Penyediaan Jasa Surat Menyurat
- 2) Kegiatan Jasa Komunikasi, Sumber Daya Air dan Listrik
- 3) Kegiatan Penyediaan jasa pemeliharaan & perizinan kendaraan dinas/operasional
- 4) Kegiatan Penyediaan jasa administrasi keuangan
- 5) Kegiatan Penyediaan Jasa Kebersihan Kantor
- 6) Penyediaan Alat Tulis Kantor
- 7) Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan
- 8) Penyediaan Komponen Instalasi Listrik/Penerangan Bangunan Kantor
- 9) Penyediaan Bahan Bacaan dan Peraturan Perundang-undangan
- 10) Kegiatan Penyediaan Makanan dan Minuman
- 11) Kegiatan Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi ke luar daerah

- b. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur
  - 1) Peningkatan Sarana dan Prasarana Fasilitas Kantor
  - 2) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Fasilitas Kantor
- c. Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
  - 1) Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Bagi Calon PNS Daerah
  - 2) Pendidikan dan Pelatihan Struktural Bagi PNS Daerah (Diklat Pim IV)
  - 3) Pendidikan dan Pelatihan Struktural Bagi PNS Daerah (Diklat Pim III)
  - 4) Pendidikan dan Pelatihan Struktural Bagi PNS Daerah (Diklat Pim II)
- d. Program pembinaan dan pengembangan aparatur
  - 1) Penataan Administrasi Kenaikan Pangkat Otomatis PNS;
  - 2) Pemberian Satyalencana Bagi PNS;
  - 3) Proses Penanganan Kasus-kasus Pelanggaran Disiplin PNS.
  - 4) Pemberian Bantuan Tugas Belajar dan Ikatan Dinas.
  - 5) Diklat Teknis Penulisan Karya Ilmiah Tenaga Fungsional Guru;
  - 6) Diklat Teknis Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
  - 7) Pelaksanaan Ujian Dinas dan Ujian Penyesuaian Kenaikan Pangkat;
  - 8) Pengembangan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian Daerah (SAPK);
  - 9) Penataan Sistem Biometrik PNS Berbasis Elektronik;
  - 10) Pengambilan Sumpah/Janji PNS;



- 11) Pelaksanaan Sosialisasi PP Nomor 46 Tahun 2011
- 12) Sosialisasi Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1983 jo Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 1990.
- 13) Penempatan PNS dalam Jabatan Struktural/Fungsional;
- 14) Proses Pensiun Pegawai Negeri Sipil;
- 15) Pembagian Bantuan Mahasiswa Izin Belajar;
- 16) Penyelenggaraan Diklat Teknis Penatausahaan Keuangan dan Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan;
- 17) Diklat Teknis Pengembangan Sumber daya khusus;
- 18) Penerimaan Praja IPDN;
- 19) Pendataan Ulang Pegawai Negeri Sipil secara Elektronik (E-PUPNS);
- 20) Sosialisasi dan Bimbingan Teknis Pendataan Ulang Pegawai Negeri Sipil (E-PUPNS);
- 21) Penyelesaian Administrasi CPNS Honorer Kategori II;
- 22) Sosialisasi dan Bimbingan Teknis Pendataan Ulang Pegawai Negeri Sipil secara Elektronik (E-PUPNS).

### **3. Struktur Organisasi**

Bagan Susunan Organisasi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara berdasarkan Qanun Kabupaten Aceh Utara Nomor 3 Tahun 2010 tanggal 12 Februari 2010 M/27 Shafar 1431 H

tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara adalah sebagai berikut :

- a. Kepala Badan
- b. Sekretariat
- c. Bidang Perencanaan dan Pengembangan
- d. Bidang Mutasi dan Kepegawaian
- e. Bidang Pembinaan, Disiplin, Penataan dan Informasi Kepegawaian
- f. Bidang Penjenjangan
- g. Bidang Teknis Fungsional
- h. Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB)
- i. Kelompok Jabatan Fungsional

Berdasarkan Qanun Kabupaten Aceh Utara Nomor 3 tahun 2010 tanggal 12 Februari 2010 M/27 Shafar 1431 H tentang Perubahan atas Qanun Kabupaten Aceh Utara Nomor 3 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Aceh Utara, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Aceh Utara mempunyai tugas :

***Melaksanakan Tugas Umum Pemerintahan dan Pembangunan  
di Bidang Manajemen Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan  
berdasarkan Peraturan Perundang-undangan***

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Aceh Utara mempunyai fungsi :

- a. penyiapan bahan penetapan kebijaksanaan dan petunjuk teknis bidang kepegawaian, pendidikan dan pelatihan;
- b. pembinaan bidang administrasi kepegawaian, pendidikan dan pelatihan;
- c. pengumpulan bahan, menganalisa penyusunan program dan perencanaan kebutuhan Pegawai Negeri Sipil;
- d. penyusunan formasi , penerimaan dan perekaman data kepegawaian daerah;
- e. penyelesaian dan penetapan status hukum pegawai daerah;
- f. penyiapan bahan seleksi penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil, penerimaan, pembinaan Pegawai, pendayagunaan aparatur, pemberhentian dan pensiun Pegawai Negeri Sipil Daerah;
- g. pelaksanaan administrasi mutasi Pegawai Negeri Sipil Daerah;
- h. pelayanan teknis administratif kepegawaian kepada seluruh satuan kerja perangkat daerah dilingkungan pemerintah Kabupaten Aceh Utara;
- i. Pengelolaan system aplikasi pelayanan kepegawaian serta pembuatan/penyampaian laporan secara berkala kepada Badan Kepegawaian Negara;
- j. Penyiapan dan pelaksanaan administrasi kepangkatan, kenaikan pangkat, penggajian Pegawai Negeri Sipil, Penyelesaian Kartu Pegawai Negeri Sipil/Kartu Pegawai Elektrik (KARPEG/KPE), Kartu Istri/Suami Pegawai Negeri Sipil (KARIS/KARSU), Tabungan Asuransi Pegawai Negeri Sipil (TASPEN) dan pemberian penghargaan tanda jasa bagi PNS serta sumpah janji PNS;

- k. Pelaksanaan pelayanan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam jabatan struktural dan/atau jabatan fungsional, pemindahan antar instansi bagi PNS non jabatan sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dengan Peraturan Perundang-undangan;
- l. Penyelenggaraan administrasi pendidikan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil yang meliputi pendidikan teknis fungsional dan penjenjangan;
- m. Penyampaian informasi penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dibidang pendidikan teknik fungsional dan penjenjangan kepada unit kerja dilingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Utara;
- n. Pelaksanaan koordinasi dengan instansi terkait lainnya di bidang administrasi kepegawaian, kesejahteraan, pendidikan dan pelatihan;
- o. Pelaksanaan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan Bupati sesuai tugas dan fungsinya

## **B. Hasil**

### **1. Deskriptif Demografi Responden**

Penelitian dilakukan selama 5 bulan dari bulan Oktober 2015 hingga Februari 2016 dan pengambilan sampel dilakukan di Kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara di Jalan Samudera Lhokseumawe pada tanggal 22 Februari 2016 sampai dengan 26 Februari 2016, dengan rincian sebagai berikut: Tanggal 22 Februari 2016

diperoleh 30 responden; Tanggal 23 Februari 2016 diperoleh 30 responden; Tanggal 24 Februari 2016 diperoleh 10 responden; Tanggal 25 Februari 2016 diperoleh 20 responden; Tanggal 26 Februari 2016 diperoleh 19 responden. Jadi Jumlah semua sampel = 109 responden. Deskriptif responden memberikan gambaran mengenai karakteristik responden yang diukur dengan skala nominal yang menunjukkan besarnya frekuensi absolut dan presentasi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara. Sampel yang diambil berjumlah 109 responden. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh data jenis kelamin responden sebagai berikut :

Tabel 4.1  
Jenis Kelamin Responden

No	Karakteristik Demografi ( n = 109 )	Jumlah	
		Responden	%
1.	Jenis Kelamin		
	1. Laki-laki	60	55,05
	2. Perempuan	49	44,95
	Total	109	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (diolah)

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa jumlah responden berdasarkan jenis kelamin terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 60 responden atau sebesar 55,05%, sedangkan sisanya sebanyak 49 responden atau 44,95% dipenuhi oleh jenis kelamin perempuan. Artinya, dalam penelitian ini sebagian besar responden yang mengisi kuesioner adalah laki-laki.

Tabel 4.2  
Pendidikan Terakhir Responden

No	Karakteristik Demografi ( n = 109 )	Jumlah	
		Responden	%
4.	Tingkat Pendidikan Terakhir		
	1. SLTA Sederajat	16	14,68
	2. Akademi/Diploma (D-3)	7	6,42
	3. Sarjana (S-1)	86	78,90
	4. Pascasarjana (S-2)	-	-
	Total	109	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (diolah)

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa jumlah responden berdasarkan jenjang pendidikan terakhir responden yang berpendidikan terakhir dengan kategori SMA / SMK sebanyak 16 responden atau sebesar 14,68%. Responden yang berpendidikan terakhir dengan kategori Diploma (D1, D2, D3) sebanyak 7 responden atau sebesar 6,42%, kemudian responden yang berpendidikan terakhir sarjana (S1) sebanyak 86 responden atau sebesar 78,90%. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara memiliki karakteristik pendidikan tinggi sehingga mampu meningkatkan partisipasi kerja.

Tabel 4.3  
Usia Responden

No	Karakteristik Demografi ( n = 109 )	Jumlah	
		Responden	%
3.	Usia Responden		
	1. Kurang dari 20 Tahun	-	-
	2. 21 s/d 30 Tahun	25	22,94
	3. 31 s/d 40 Tahun	47	43,12
	4. 41 s/d 50 tahun	22	20,18
	5. Lebih dari 50 tahun	15	13,76
	Total	109	100.0

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (diolah)

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa data responden menurut usia, disini terlihat yang lebih mendominasi adalah usia di kisaran 31 – 40 tahun yaitu sebesar 47 responden atau 43,12%, lalu pada urutan kedua yaitu pada usia 21 – 30 tahun sebesar 25 responden atau 22,94%, pada urutan ketiga yaitu pada usia 41 – 50 tahun sebesar 22 responden atau 20,18%, pada urutan keempat yaitu pada usia >50 tahun sebesar 15 responden atau 13,76% dan urutan terakhir yaitu usia <20 tahun sebesar 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa usia pegawai Badan Kepegawaian dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara berada pada usia matang dan produktif mempunyai semangat kerja yang tinggi dengan demikian diharapkan partisipasi kerja akan meningkat.

## **2. Deskripsi Variabel Penelitian**

Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana jawaban responden dalam penelitian ini, variabel bebas (independen variabel) terdiri dari Iklim Organisasi (X1) berjumlah 10 item (pernyataan), Pelatihan (X2) berjumlah 10 item (pernyataan), sehingga keseluruhan variabel bebas berjumlah 20 item (pernyataan), sedangkan variabel terikat (dependent variabel) dalam penelitian ini adalah Partisipasi Kerja (Y) berjumlah 10 item (pernyataan). Untuk menganalisis variabel-variabel tersebut diambil dari skor rata-rata jumlah skor dari komponen indikator variabel. Penilaian responden terhadap variabel ini diukur dengan skor terendah adalah 1 untuk jawaban sangat tidak setuju dan tertinggi 5 untuk jawaban sangat setuju. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat

ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel.

#### a. Variabel Iklim Organisasi

Berikut tabel distribusi frekuensi variabel Iklim organisasi (X1) berdasarkan data hasil pengumpulan kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4  
Penilaian Responden pada Variabel Iklim Organisasi

INDIKATOR	JAWABAN										Mean
	STS		TS		CS		S		SS		
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	
1. Perasaan Terbebani	42	38,5	10	9,2	14	12,8	33	30,3	10	9,2	2,62
2. Pemuasan Kerja	33	30,3	14	12,8	11	10,1	33	30,3	18	16,5	2,90
3. Kebutuhan	49	45	10	9,2	7	6,4	12	11	31	28,4	2,60
4. Kekeragaman Kerja	46	42,2	36	33	6	5,5	8	7,3	13	11,9	2,14
5. Rasa Hormat	50	45,9	7	6,4	4	3,7	24	22	24	22	2,68
6. Rasa Sayang	54	49,5	9	8,3	25	22,9	5	4,6	16	14,7	2,27
7. Bekerja Sama dengan Rekan Kerja	46	42,2	6	5,5	1	0,9	31	28,4	25	22,9	2,68
8. Mengharapkan Imbalan	40	36,7	9	8,3	11	10,1	28	25,7	21	19,3	2,83
9. Peraturan yang berlaku	39	36	5	4,6	5	4,6	23	21,1	37	33,9	3,13
10. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi	32	29,4	1	0,9	4	3,7	35	32,1	37	33,9	3,4
Skor nilai rata-rata variabel Iklim Organisasi											2,8

Sumber : Data Penelitian, 2016 (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dijelaskan bahwa variabel iklim organisasi dalam penelitian ini rata-rata sebesar 2,8 yang bermakna bahwa responden dalam penelitian ini merasa “Cukup Setuju” terhadap pernyataan yang diajukan pada variabel Iklim Organisasi. Menunjukkan bahwa pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan



Kabupaten Aceh Utara bekerja dengan Iklim Organisasi relatif baik, berdasarkan penilaian responden sebanyak 37 orang atau 33.9% menjawab sangat setuju terhadap indikator sesuai dengan tugas pokok fungsi yang artinya bahwa pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara bekerja sesuai dengan tugas dan fungsi, kemudian Dari tabel 4.4 tampak bahwa pernyataan-pernyataan pada indikator rasa sayang, rasa hormat, bekerja sama dengan rekan kerja berdasarkan penilaian responden banyak memilih sangat tidak setuju.

Hal ini menandakan bahwa iklim organisasi di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara harus diperbaiki sesuai dengan kondisi pegawai sehingga pegawai dapat bekerja secara maksimal.

Iklim organisasi akan berdampak positif jika iklim organisasi memenuhi perasaan dan kebutuhan pegawai. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi sehingga membentuk pola perilaku positif. Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada pegawai dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja dengan asumsi akan berpengaruh pada Iklim Organisasi dan perilaku pegawai (Toulson & Mike, 2004).

#### **b. Variabel Pelatihan (X2)**

Berikut tabel distribusi frekuensi variabel pelatihan (X2) berdasarkan data hasil pengumpulan kuesioner dapat dilihat pada tabel

berikut ini:

Tabel 4.5  
Penilaian Responden pada Variabel Pelatihan

INDIKATOR	JAWABAN										Mean	
	STS		TS		CS		S		SS			
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)			
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
1	Sesuai dengan tugas dan pekerjaan	40	36.7	18	16.5	6	5.5	18	16.5	27	24.8	2,7
2	Materi Baru	46	42.2	15	13.8	3	2.8	15	13.8	30	27.5	2,71
3	Mempermudah Pekerjaan	35	32.1	12	11.0	14	12.8	18	16.5	30	27.5	2,90
4	Menguasai Materi	38	34.9	0	0	6	5.5	15	13.8	50	45.9	3,36
5	Menciptakan Interaksi	40	36.7	6	5.5	9	8.3	30	27.5	24	22.0	2,90
6	Fasilitas Memadai	38	34.9	11	10.1	21	19.3	9	8.3	30	27.5	2,83
7	Jumlah Peserta	41	37.6	0	0	6	5.5	18	16.5	44	40.4	3,32
8	Kesesuaian dengan Kebutuhan	41	37.6	9	8.3	11	10.1	21	19.3	27	24.8	2,83
9	Meningkatkan kualitas dan produktifitas	49	45.0	6	5.5	3	2.8	15	13.8	36	33.0	2,84
10	Meningkatkan Kemampuan	41	37.6	6	5.5	0	0	12	11.0	50	45.9	3,32
Skor nilai rata-rata variabel kepemimpinan											2,97	

Sumber : Data Penelitian, 2016 (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa variabel pelatihan dalam penelitian ini rata-rata sebesar 2,97 yang bermakna bahwa responden dalam penelitian ini merasa “ Cukup Setuju ” terhadap pernyataan pada variabel Pelatihan. Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi maupun instansi (Nawawi, 2011). Penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa program pelatihan yang dilaksanakan

belum sesuai dengan kebutuhan dengan begitu pelaksanaan program pelatihan harus diperbaiki sehingga pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dapat menunjang tugas-tugasnya.

### c. Partisipasi Kerja (Y)

Berikut tabel distribusi frekuensi variabel Partisipasi Kerja (Y) berdasarkan data hasil pengumpulan kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6  
Penilaian Responden pada Variabel Partisipasi Kerja

INDIKATOR	JAWABAN										Mean	
	STS		TS		N		S		SS			
	(1)		(2)		(3)		(4)		(5)			
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
1	Umur	32	29.4	18	16.5	3	2.8	18	16.5	38	34.9	3.11
2	Jenis Kelamin	38	34.9	18	16.5	0	0	26	23.9	27	24.8	2.87
3	Status	43	39.4	3	2.8	9	8.3	18	16.5	36	33.0	3.01
4	Keturunan	49	45.0	0	0	0	0	12	11.0	48	44.0	3.09
5	Pengalaman	41	37.6	5	4.6	6	5.5	21	19.3	36	33.0	3.06
6	Perbedaan Situasi	38	34.9			3	2.8	23	21.1	45	41.3	3.34
7	Sikap	29	26.6	5	4.6	3	2.8	12	11.0	60	55.0	3.63
8	Motif	29	26.6	6	5.5	14	12.8	21	19.3	39	35.8	3.32
9	Target	27	24.8	6	5.5	9	8.3	20	18.3	47	43.1	3.50
10	Situasi	27	24.8	3	2.8	0	0	21	19.3	58	53.2	3.73
Skor nilai rata-rata variabel kinerja organisasi											3.39	

Sumber : Data Penelitian, 2016 (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa variabel partisipasi kerja dalam penelitian ini rata-rata sebesar 3,39 yang bermakna bahwa responden dalam penelitian ini merasa “ Cukup Setuju ” terhadap pernyataan pada variabel Partisipasi kerja.

Seseorang yang berpartisipasi sebenarnya mengalami keterlibatan dirinya/egonya yang sifatnya lebih daripada keterlibatan dalam pekerjaan atau tugas saja. Dengan keterlibatan dirinya juga berarti keterlibatan pikiran dan perasaannya (Sastropetro, 2010). Hasil penyebaran kuesioner ini, menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara belum sepenuhnya melibatkan diri dengan sepenuh hati sehingga aspek-aspek partisipasi pegawai harus diperbaiki sehingga tujuan instansi dapat tercapai secara maksimal.

### **3. Pengujian Instrumen**

Uji coba instrumen merupakan salah satu bagian terpenting dalam penelitian karena disini instrumen penelitian yang digunakan akan diketahui tingkat kepercayaan dari data yang diperoleh sehingga tingkat kepercayaan pada analisis dan kesimpulan yang diperoleh dapat dipercaya. Dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner dihadapkan pada dua persoalan pokok. Kedua permasalahan tersebut yaitu berupa validitas dan reliabilitas kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data tersebut. Suatu pengumpulan data menggunakan kuesioner tanpa mengetahui bagaimana tingkat validitas dan reliabilitas kuesioner tersebut, maka tingkat kepercayaan yang diberikan pada data yang diperoleh sangat tipis sekali.

Sebelum melakukan penelitian sesungguhnya perlu terlebih dahulu melakukan uji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Dalam penelitian disini menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kusioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Reliabilitas kuesioner menggambarkan pada kemantapan dan stabilitas alat ukur yang digunakan, sehingga akan memberikan hasil pengukuran yang tidak berubah-ubah.

#### **a. Kualitas Data**

##### **1) Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat. Validitas suatu instrument akan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Dengan demikian permasalahan validitas instrumen (angket) dapat mengukur apa yang diukur disebut valid dan sebaliknya apabila tidak dapat mengukur apa yang diukur maka dinyatakan tidak valid.

Menurut Sudarmanto (2005:79), bahwa kriteria yang digunakan atau batas minimum suatu instrument atau tingkat angket dinyatakan valid, apabila :

1. Harga koefisien korelasi yang diperoleh dari analisis dibandingkan dengan harga koefisien korelasi pada table dengan tingkat kepercayaan yang telah dipilih.

2. Dibuat suatu ukuran tertentu, suatu instrument dinyatakan valid bila harga koefesien  $r_{tabel} < r_{hitung}$  maka dinyatakan valid, apabila  $r_{tabel} > r_{hitung}$  maka tidak valid, (Arikunto, 2002:146).

Berdasarkan hasil pengujian instrumen penelitian dari segi validitas *item-total statistics* terhadap 109 responden sebagaimana tertera pada tabel berikut, menunjukkan bahwa semua item pernyataan untuk variabel-variabel independen terdiri dari variabel Iklim Organisasi, dan Variabel Pelatihan dependennya adalah Partisipasi kerja mempunyai nilai korelasi  $r$  lebih besar dari 0,1882 (lihat tabel  $r_{tabel}$  pada lampiran). Dengan demikian berarti item pernyataan untuk semua variabel adalah valid.

Tabel 4.7  
Uji Validitas  
Variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ )

Pernyataan	Iklim Organisasi ( $X_1$ )		
	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	0,496	0,188	Valid
2	0,640	0,188	Valid
3	0,716	0,188	Valid
4	0,599	0,188	Valid
5	0,635	0,188	Valid
6	0,650	0,188	Valid
7	0,607	0,188	Valid
8	0,565	0,188	Valid
9	0,648	0,188	Valid
10	0,599	0,188	Valid

Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

Dengan  $df = N - 2$  atau  $df = 109 - 2 = 107$  dan tingkat signifikan 5% maka diperoleh nilai  $r_{tabel}$  0,188. Sehingga untuk

melihat  $r_{hitung}$  dapat dilihat pada tabel uji validitas variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ), dimana didapatkan nilai  $r_{hitung}$  positif dan lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,188) maka variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ) dapat dinyatakan valid. Uji validitas variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ) diberikan sebanyak 10 buah pertanyaan dan didapatkan hasil bahwa dari 10 butir item pernyataan pada variabel yang diuji seluruhnya dinyatakan **valid** karena masing-masing memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,188).

Tabel 4.8  
Uji Validitas  
Variabel Pelatihan ( $X_2$ )

Pertanyaan	Pelatihan ( $X_2$ )		Keterangan
	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	
1	0,376	0,188	Valid
2	0,514	0,188	Valid
3	0,592	0,188	Valid
4	0,565	0,188	Valid
5	0,728	0,188	Valid
6	0,676	0,188	Valid
7	0,421	0,188	Valid
8	0,668	0,188	Valid
9	0,760	0,188	Valid
10	0,603	0,188	Valid

Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

Dengan  $df = N - 2$  atau  $df 109 - 2 = 107$  dan tingkat signifikan 5% maka diperoleh nilai  $r_{tabel}$  0,188. Sehingga untuk melihat  $r_{hitung}$  dapat dilihat pada tabel uji validitas variabel Pelatihan ( $X_2$ ), dimana didapatkan nilai  $r_{hitung}$  positif dan lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,188) maka variabel Pelatihan ( $X_2$ ) dapat

dinyatakan valid. Uji validitas variabel Pelatihan ( $X_2$ ) diberikan sebanyak 10 buah pertanyaan dan didapatkan hasil bahwa dari 10 butir item pernyataan pada variabel yang diuji seluruhnya dinyatakan **valid** karena masing-masing memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,188).

Tabel 4.9  
Uji Validitas  
Variabel Partisipasi Kerja Pegawai (Y)

Pertanyaan	Partisipasi Kerja Pegawai (Y)		
	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	0,375	0,188	Valid
2	0,647	0,188	Valid
3	0,667	0,188	Valid
4	0,605	0,188	Valid
5	0,634	0,188	Valid
6	0,541	0,188	Valid
7	0,572	0,188	Valid
8	0,608	0,188	Valid
9	0,359	0,188	Valid
10	0,260	0,188	Valid

Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

Dengan  $df = N - 2$  atau  $df 109 - 2 = 107$  dan tingkat signifikan 5% maka diperoleh nilai  $r_{tabel}$  0,188. Sehingga untuk melihat  $r_{hitung}$  dapat dilihat pada tabel uji validitas variabel Partisipasi Kerja Pegawai (Y), dimana didapatkan nilai  $r_{hitung}$  positif dan lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,188) maka variabel Partisipasi Kerja Pegawai (Y) dapat dinyatakan valid. Uji validitas variabel Partisipasi Kerja Pegawai (Y) diberikan sebanyak 10 buah pertanyaan dan didapatkan hasil bahwa dari 10 butir item



pernyataan pada variabel yang diuji seluruhnya dinyatakan **valid** karena masing-masing memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel} (0,188)$ .

## 2) Uji Reliabilitas

Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi atau dapat dipercaya, apabila alat ukur tersebut stabil sehingga dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat digunakan untuk meramalkan (*pedectability*). Dengan demikian alat ukur tersebut akan memberikan hasil pengukuran yang tidak berubah-ubah dan akan memberikan hasil yang serupa apabila digunakan berkali-kali. Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa, sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data yang tidak bersifat tendensius atau mengarahkan responden untuk memilih-milih jawaban tertentu. Oleh karena itu instrument yang reliabel akan menghasilkan data yang sesuai dengan kondisi sesungguhnya.

Selanjutnya, hasil pengujian instrument penelitian dari segi reliabilitas *item-total statistics* terhadap 109 Responden Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara sebagaimana tertera pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10  
Reliabilitas Variabel

Variabel		Cronbach Alpha	Reliabilitas
X <sub>1</sub>	Iklim Organisasi	0,864	<i>Reliabel</i>
X <sub>2</sub>	Pelatihan	0,846	<i>Reliabel</i>
Y	Partisipasi Kerja	0.792	<i>Reliabel</i>

Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

a) Uji Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi (X<sub>1</sub>)

Uji Reliabilitas variabel Iklim Organisasi (X<sub>1</sub>) diperoleh nilai cronbach's alpha = 0,864. Karena nilai cronbach's alpha lebih besar daripada nilai kritis (0,864 > 0.6) maka variable Iklim Organisasi (X<sub>1</sub>) dinyatakan **reliabel**. Untuk lebih jelas lihat tabel berikut ini.

b) Uji Reliabilitas Variabel Pelatihan (X<sub>2</sub>)

Uji Reliabilitas variabel Pelatihan (X<sub>2</sub>) diperoleh nilai cronbach's alpha = 0,846. Karena nilai cronbach's alpha lebih besar daripada nilai kritis (0,846 > 0.6) maka variable Pelatihan (X<sub>2</sub>) dinyatakan **reliabel**. Untuk lebih jelas lihat tabel berikut ini.

c) Uji Reliabilitas Partisipasi Kerja Pegawai (Y)

Uji Reliabilitas variabel Partisipasi Kerja Pegawai (Y) diperoleh nilai cronbach's alpha = 0,792. Karena nilai cronbach's alpha lebih besar daripada nilai kritis (0,792 > 0.6) maka variable Partisipasi Kerja Pegawai (Y) dinyatakan **reliabel**. Untuk lebih jelas lihat tabel berikut ini.

## b. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, residual memiliki distribusi normal atau tidak adalah dengan menggunakan analisis grafik dan uji statistik non parametrik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S).

### 1) Variabel Iklim Organisasi (X1)

Table 4.11  
Uji Normalitas Variabel Iklim Organisasi

		Iklim Organisasi (X1)
N		109
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	27,4954
	Std. Deviation	9,88791
Most Extreme Differences	Absolute	0,143
	Positive	0,143
	Negative	-0,061
Test Statistic		0,143
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,100

Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

Nilai probabilitas Asymp. Sig untuk Iklim Organisasi (X1) adalah 0,100. Karena probabilitas lebih besar daripada taraf uji penelitian ( $p > 0,05$ ), maka  $H_0$  dapat diterima bahwa data terdistribusi secara normal.

## 2) Variabel Pelatihan (X2)

Table 4.12  
Uji Normalitas Variabel Pelatihan

		Pelatihan (X2)
N		109
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	29,6881
	Std. Deviation	10,19504
Most Extreme Differences	Absolute	0,209
	Positive	0,209
	Negative	-0,119
Test Statistic		0,209
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,487 <sup>c</sup>

Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

Nilai probabilitas Asymp. Sig untuk Pelatihan (X2) adalah 0,487. Karena probabilitas lebih besar daripada taraf uji penelitian ( $p > 0,05$ ), maka  $H_0$  dapat diterima bahwa data terdistribusi secara normal.

## 3) Partisipasi Kerja Pegawai (Y)

Table 4.13  
Uji Normalitas Variabel Partisipasi Kerja Pegawai

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kualits Partisipasi Kerja Pegawai (Y)
N		109
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	32,6606
	Std. Deviation	9,16537
Most Extreme Differences	Absolute	0,159
	Positive	0,159
	Negative	-0,104
Test Statistic		0,159
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,712 <sup>c</sup>

Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

Nilai probabilitas Asymp. Sig untuk Partisipasi Kerja Pegawai (X2) adalah 0,712. Karena probabilitas lebih besar daripada taraf uji

penelitian ( $p > 0,05$ ), maka  $H_0$  dapat diterima bahwa data terdistribusi secara normal.

### c. Analisis Kuantitatif

#### 1) Analisis Koefisien Determinasi

Tujuan analisis koefisien determinasi adalah untuk mengetahui tingkat persentasi pengaruh variabel independen yakni variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ) dan Pelatihan ( $X_2$ ) terhadap variabel depeden yakni variabel Partisipasi Kerja ( $Y$ ) secara simultan (bersama-sama). Adapun hasilnya lihat tabel *Model Summary* sebagai berikut :

Tabel 4.14  
Analisis Koefisien Korelasi Secara Bersama-Sama

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,922 <sup>a</sup>	0,850	0,847	3,58742

a. Predictors: (Constant), Pelatihan ( $X_2$ ), Iklim Organisasi ( $X_1$ )

b. Dependent Variable: Partisipasi Kerja Pegawai ( $Y$ )

Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

Dilihat dari table 4.14 yakni *model Summary* yang menghasilkan nilai R Square sebesar 0,850 yang berarti bahwa variabel independen Iklim Organisasi ( $X_1$ ), dan Pelatihan ( $X_2$ ) memiliki hubungan yang sangat kuat sebesar 0,850 atau 85% dengan Partisipasi Kerja Pegawai ( $Y$ ), sedangkan sisanya sebesar 15% disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar model ini.

## 2) Analisis Regresi Berganda

Hasil persamaan regresi linear berganda ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.15  
Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,177	1,097		6,541	0,000
	Iklim Organisasi (X1)	0,415	0,056	0,448	7,352	0,000
	Pelatihan (X2)	0,474	0,055	0,527	8,651	0,000

a. Dependent Variable: Partisipasi Kerja Pegawai (Y)  
Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

Untuk menentukan nilai persamaan regresi linear bergandanya sebagai berikut :  $\hat{Y} = 7,177 + 0,415X_1 + 0,474X_2$

Dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta intersep sebesar 7,177 menyatakan bahwa jika tidak terdapat variabel Iklim Organisasi dan Pelatihan **maka** Partisipasi Kerja Pegawai yang dihasilkan sebesar 7,177 atau dapat juga dinyatakan bahwa nilai konstanta intersep sebesar 7,177 menggambarkan Partisipasi Kerja Pegawai rata-rata **jika** Iklim Organisasi dan Pelatihan nilainya nol.
- b. Koefisien regresi dari variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,415 menyatakan bahwa setiap adanya upaya penambahan sebesar satu satuan variable Iklim Organisasi, maka akan meningkatkan Partisipasi Kerja Pegawai sebesar 0,415 atau 41,5%

dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap.

- c. Koefisien regresi dari variabel Pelatihan ( $X_2$ ) sebesar 0,474 menyatakan bahwa setiap adanya upaya penambahan sebesar satu satuan variable Pelatihan, maka akan meningkatkan Partisipasi Kerja Pegawai sebesar 0,474 atau 47,4% dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap.

#### 4. Pengujian Hipotesis

##### a. Uji Sig t

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel Iklim Organisasi dan Pelatihan terhadap Partisipasi Kerja secara sendiri-sendiri/parsial, digunakan uji T, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh, digunakan angka Beta atau *Standardized Coefficient* pada tabel 4.16 dibawah ini.

Tabel 4.16  
Uji T  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.177	1.097		6.541	.000
Iklim Organisasi (X1)	.415	.056	.448	7.352	.000
Pelatihan (X2)	.474	.055	.527	8.651	.000

a. Dependent Variable: Partisipasi Kerja (Y)  
Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

### 1) Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Partisipasi Kerja

Hasil perhitungan SPSS diperoleh angka  $t$  penelitian sebesar 7,352. Taraf signifikansi 0,05 dengan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = 109 - 2$  atau  $109 - 2 = 107$ , dari ketentuan tersebut diperoleh angka  $t$  tabel sebesar 1,984.

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka  $t$  penelitian sebesar  $7,352 > t$  tabel sebesar 1,984 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, ada pengaruh antara Iklim Organisasi dan Partisipasi Kerja. Besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap partisipasi kerja sebesar 0,448 atau 44,8%. Dari hasil uji sig  $t$  tersebut di atas bahwa hipotesis yang diajukan pada bab terdahulu tinjauan pustaka poin hipotesis ternyata mempunyai cukup bukti kebenarannya.

### 2) Pengaruh Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja

Hasil perhitungan SPSS diperoleh angka  $t$  penelitian sebesar 8,651. Taraf signifikansi 0,05 dengan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = 109 - 2$  atau  $109 - 2 = 107$ , dari ketentuan tersebut diperoleh angka  $t$  tabel sebesar 1,984.

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka  $t$  penelitian sebesar  $8,651 > t$  tabel sebesar 1,984 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, ada pengaruh antara Pelatihan dan Partisipasi Kerja. Besarnya pengaruh pelatihan terhadap partisipasi kerja sebesar 0,527 atau 52,7%. Dari hasil uji sig  $t$



tersebut di atas bahwa hipotesis yang diajukan pada bab terdahulu tinjauan pustaka poin hipotesis ternyata mempunyai cukup bukti kebenarannya.

### b. Uji Sig F

Dari hasil analisis dengan menggunakan Komputer program SPSS didapat hasil dari uji F. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 4.19 berikut ini :

Tabel 4.17  
Hasil Uji Secara Simultan (Uji sig F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7708,265	2	3854,132	299,476	0,000 <sup>b</sup>
	Residual	1364,175	106	12,870		
	Total	9072,440	108			

a. Dependent Variable: Partisipasi Kerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Pelatihan (X2), Iklim Organisasi (X1)

Sumber : Data Output SPSS, 2016 (Diolah)

Berdasarkan tabel Hasil perhitungan dalam model ANOVA, pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan besarnya angka F penelitian dengan F tabel. F penelitian dari SPSS didapat sebesar 229,497. F tabel dengan taraf signifikansi 0,05 adalah 3,09.

Dari hasil perhitungan didapat angka F penelitian sebesar  $299,497 > F$  tabel sebesar 3,09 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, ada pengaruh antara iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara.

Gambaran di atas menyimpulkan bahwa iklim organisasi dan pelatihan mempengaruhi partisipasi kerja. Besarnya pengaruh ialah 0,850 atau 85%. Besarannya pengaruh variabel lain diluar model regresi tersebut dihitung dengan rumus:  $1-r^2$  atau  $1 - 0,850 = 0,150$  atau sebesar 15%.

### C. Pembahasan

Berdasarkan analisa di atas didapat hasil bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap itu partisipasi kerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dari besarnya nilai signifikansi  $t = 0,000$  lebih kecil 0,05. Dengan hasil tersebut, maka hipotesis yang telah diajukan terbukti kebenarannya dan menjawab perumusan masalah. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Erniwaty Saragih (2015), bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi terhadap partisipasi kerja pegawai. Artinya semakin baik iklim organisasi semakin tinggi partisipasi kerja pegawai, dan semakin rendah iklim organisasi semakin rendah pula partisipasi kerja pegawai. Menurut Erwita (2007), mengatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh pegawai, diasumsikan merupakan kekuatan yang besar dalam mempengaruhi pegawai. Para pegawai merasa bahwa iklim yang menyenangkan apabila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga. Mereka sering kali menginginkan pekerjaan yang menantang dan memuaskan secara intrinsik. Kebanyakan pegawai juga

menginginkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil. Para pegawai merasa bahwa organisasi benar-benar memperhatikan kebutuhan dan masalah mereka. Iklim yang timbul merupakan arena penetapan keputusan mengenai partisipasi kerja pegawai dan berdampak pada kinerja yang dihasilkan. Bilamana iklim bermanfaat bagi kebutuhan individu (misalnya, memperhatikan kepentingan pegawai dan berorientasi prestasi), maka dapat diharapkan tingkah laku kearah tujuan yang tinggi. Sebaliknya, bilamana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, dapat diharapkan bahwa partisipasi kerja akan berkurang yang meyebabkan menurunnya efektifitas kinerja pegawai dalam sebuah organisasi (Erwita, 2007).

Berdasarkan analisa di atas didapat hasil bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara Pelatihan terhadap itu Partisipasi Kerja Pegawai. Hal ini ditunjukkan dari besarnya nilai signifikansi  $t = 0,000$  lebih kecil  $0,05$ . Dengan hasil tersebut, maka hipotesis yang telah diajukan terbukti kebenarannya dan menjawab perumusan masalah. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Erniwaty Saragih (2015), bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap partisipasi kerja pegawai. artinya semakin sering pelatihan yang diikuti pegawai maka semakin tinggi pula partisipasi kerja pegawai, dan semakin sedikit pelatihan yang diikuti pegawai maka akan semakin rendah pula partisipasi kerja pegawai. Keberhasilan dari suatu program pelatihan akan berpengaruh terhadap partisipasi pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena dengan program pelatihan akan meningkatkan

percaya diri seorang pegawai sehingga pegawai tersebut akan bersemangat untuk berpartisipasi dan mengeluarkan kemampuan yang didapatnya dari pelatihan.

Secara bersama-sama ada pengaruh yang sangat signifikan antara Iklim Organisasi dan Pelatihan terhadap Partisipasi Kerja Pegawai. Hal ini ditunjukkan dari besarnya nilai signifikansi  $F = 0,000$  lebih kecil dari  $0,05$ . Dengan hasil tersebut, maka hipotesis yang telah diajukan terbukti kebenarannya dan menjawab perumusan masalah serta persentase mencapai 85%. Hasil tersebut dapat berarti bahwa apabila faktor iklim organisasi dan pelatihan meningkat maka partisipasi kerja pegawai akan mengalami peningkatan demikian pula sebaliknya. Seperti yang dikatakan oleh Davis (2010) bahwa partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan tersebut.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan seluruh pembahasan yang terdapat pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Faktor Iklim Organisasi yang dibangun dalam model penelitian mempengaruhi baik Partisipasi kerja dengan nilai secara umum relatif baik, ini dibuktikan dari besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap partisipasi kerja sebesar 0,448 atau 44,8% dengan taraf signifikan 0.000.
2. Faktor Pelatihan yang dibangun dalam model penelitian merupakan faktor dominan mempengaruhi baik Partisipasi kerja dengan nilai secara umum relatif baik, ini dibuktikan dari besarnya pengaruh pelatihan terhadap partisipasi kerja sebesar 0,527 atau 52,7%. Kemudian berdasarkan uji hipotesa dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variable Pelatihan terhadap Partisipasi Kerja Pegawai, artinya semakin tinggi Pelatihan semakin tinggi pula partisipasi kerja pegawai, dan semakin rendah Pelatihan semakin rendah pula partisipasi kerja pegawai.
3. Partisipasi kerja merupakan hasil dari pengaruh iklim organisasi dan pelatihan yang diterapkan dalam model penelitian ini yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh suatu organisasi. berdasarkan uji hipotesa dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variable iklim organisasi dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pegawai iklim

organisasi dan pelatihan mempengaruhi partisipasi kerja. Besarnya pengaruh ialah 0,850 atau 85%. Besarannya pengaruh variabel lain diluar model regresi tersebut dihitung dengan rumus:  $1-r^2$  atau  $1 - 0,850 = 0,150$  atau sebesar 15%.

## B. Saran

Berdasarkan dari keseluruhan hasil penelitian dan simpulan yang ada, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut :

1. Bagi Pimpinan
  - a. Untuk menjalin hubungan antar pribadi baik sehingga tercipta keserasian dan timbul rasa sayang antara atasan kepada bawahan.
  - b. Tidak membebani pegawai dengan pekerjaan diluar tugas pokok pegawai tersebut
  - c. Tidak membedakan jenis kelamin dalam memberikan tugas tetapi lebih pada kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, kemudian tidak juga membedakan status seorang pegawai baik sudah menikah maupun belum menikah karena tanggung jawab pegawai adalah sama sesuai dengan tupoksinya dan tidak juga membedakan umur seorang pegawai karena belum tentu yang sudah berumur lebih mampu dari pegawai yang masih muda sehingga sebaiknya memberikan kesempatan pada pegawai yang lebih mudah untuk berpartisipasi dalam bekerja.
2. Pihak Instansi

- a. Memberikan pelatihan dengan materi baru yang sehingga pengetahuan dan keterampilan pegawai menjadi bertambah sesuai dengan tupoksinya.
- b. Melengkapi fasilitas yang diberikan saat pelatihan diadakan sehingga mendukung program pelatihan itu sendiri



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullahi, M., Ismail, I. A., Sakiru, O. K., & Abdullahi, S. A. (2013). Relationship between Organizational Climate and Training Transfer in Small and Medium Enterprises in Nigeria. *European Jurnal of Business and Management, Vol. 5, No. 7*, 20.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Barkah. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Organisasi di Surabaya. *Universitas Airlangga, Surabaya*.
- Budiyono, A., & Haris. (2010). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Chirstiansen, T. E. (2006). Training Difference Between Services and Goods Firms: Impact on Performance, Satisfaction and Commitment. *Journal of Professional Service Marketing, Vol. 15 (1)*.
- Clifton, J. (1997). Constraining influences on the decision to participate in training: The importance of the non-work environment. *CAHRS Working Paper, Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Ithaca, NY*.
- Davis, K., & Newstrom. (2010). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dewi, A. A. (2010). Analisis Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Partisipasi Karyawan (Suatu Kajian Teori). *Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Denpasar*.
- Erwita, H. D. (2007). Pengaruh Workgroup Climate Assesment (WCA) Mini Workshop Terhadap Iklim Kerja dan Kinerja Puskesmas di Kota Jambi. *Jurnal: KMPK, Program Magister Kebijakan dan Manajemen Pelayanan Kesehatan, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, WPS No. 2 Oktober*, 1-19.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Indrawijaya, A. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Lila, J. (2012). Managerial Economics. *South Western College, USA*.
- Mathis, R. L. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Muyanto, H., & Wulandari, A. (2010). *Penelitian: Metode dan Analisis*. Semarang: CV. Agung.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Parker, e. (2003). Relationship of Psychological Climate Perception and Work Outcomes: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior, Vol. 24*, 389.
- Rae, L. (2015). *The Art of Training and Development: Effective Planning, Terjemahan Fiyanti Osman*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Rahimić, Z. (2013). Influence of Organizational Climate on Job Satisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies. *International Business Research, Vol 6, No. 3*.



- Riduwan. (2012). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Instansi dari Teori*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. (2011). *Organizational Behaviour*. Prentice Hall International, Inc.
- Saragih, E. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Pelatihan Terhadap Partisipasi Kerja Pegawai Pada Direktorat Pengembangan Usaha dan Investasi Direktorat Jenderal Pegolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian Kementerian Pertanian. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA*.
- Sastropoetro, S. (2010). *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin Dalam Pembangunan Nasional*. Bandung: Alumni.
- Scanlan, B. K. (1977). *Management and Organizational*. New York: John Wiley Inc.
- Siagian, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Stringer, R. (2012). *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- Subandiyah. (1982). Partisipasi Masyarakat Dalam Pelaksanaan Kurikulum Muatan Lokal di SD se-Jawa Tengah. *FIP-UNY*.
- Suci, R. P., & Idrus, M. S. (2015). The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance. *Review of European Studies, Vol. 7, No. 11*.
- Sugiyono. (2015). *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sumanto. (2015). *Metodologi Penelitian Sosial Pendidikan: Aplikasi Metode Kuantitatif dan Statistika Dalam Penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sundariningrum. (2011). *Partisipasi Masyarakat*. Yogyakarta: Penerbit Pelajar.
- Thoha, M. (2010). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Toulson, P., & Mike, S. (2004). The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Personnel Management Practices. *Journal of Public Personnel Management, Vol. 23, Issue 3 (Fall)*, 453-469.
- Travers, M. R. (2010). *An Introduction to Educational Research*. New York: MacMillan Publishing Co., Inc.
- Uphoff, C. (1977). *Rural Development Participation*. New York: Cornell University.
- Westra, P. (2010). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Liberti.
- Wirawan. (2011). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wogunhurst, C. (2002). Developing Effective Training Programs. *The Journal of Research Administration, Volume XXXIII, Number II*.
- Zhang, J. (2010). Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables: An Empirical. *Study International Journal of Psychological Studies, Vol 2, No. 2, December*.

# KUESIONER

Dengan hormat saya mohon kesediaan para rekan kerja untuk membantu mengisi angket/kuesioner yang saya sajikan ini untuk mendukung penyelesaian penelitian yang saya lakukan.

Pada kesempatan ini saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan semua rekan kerja yang telah meluangkan banyak waktu untuk membantu mengisi angket/kuesioner ini dengan apa adanya sesuai dengan kenyataan sebenarnya.

## PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Kuesioner di bawah ini memuat sejumlah pernyataan. Silahkan Anda memberikan tanda checklist (√) pada kotak jawaban yang Anda pilih yang menunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan Anda terhadap tersebut.

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

CS = Cukup Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

## IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis kelamin Anda:

a. Pria b. Wanita

2. Usia Anda : \_\_\_\_\_ tahun

3. Lama bekerja :

a. 1 – 2 tahun b. 3 – 4 tahun c. 5 – 6 tahun d. > 6 tahun

4. Pendidikan: .....

**KUESIONER**  
**VARIABEL IKLIM ORGANISASI (X<sub>2</sub>)**

No	Deskripsi Pernyataan/Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				
		5	4	3	2	1
1.	Saya tidak merasa terbebani bekerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara					
2.	Pemuasan kerja saya dirasa cukup jika bekerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara					
3.	Kebutuhan saya terpenuhi jika berdinasi di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara					
4.	Tampaknya ada keserasian kerja antara atasan dan bawahan					
5.	Ada rasa hormat antara bawahan kepada atasan					
6.	Ada rasa sayang antara atasan kepada bawahan					
7.	Saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja dengan baik					
8.	Kerja sama yang diciptakan tidak mengharapkan imbalan					
9.	Saya dalam bekerja/berdinasi mengacu terhadap peraturan yang berlaku					
10.	Saya bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi saya dalam instansi					

**KUESIONER  
VARIABEL PELATIHAN (X<sub>3</sub>)**

No	Deskripsi Pernyataan/Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				
		5	4	3	2	1
1.	Materi pelatihan yang saya ikuti sangat sesuai dengan tugas dan pekerjaan di bagian produksi					
2.	Materi pelatihan yang didapat, belum pernah saya ketahui sebelumnya					
3.	Metode yang digunakan dalam pelatihan mempermudah pekerja dalam memahami pelatihan					
4.	Instruktur (tenaga pengajar) menguasai materi yang di berikan (ahli dalam bidangnya)					
5.	Instruktur menciptakan interaksi yang baik dengan peserta pelatihan					
6.	Fasilitas (kursi, meja, penerangan, ruangan) yang diberikan saat pelatihan sudah memadai					
7.	Peserta pelatihan dengan jumlah banyak (lebih dari 40 orang) dalam satu ruangan dapat mengurangi konsentrasi dalam menyerap pelatihan yang diberikan					
8.	Pelatihan yang diberikan disesuaikan dengan kebutuhan peserta pelatihan					
9.	Saya merasakan manfaat pelatihan yang saya ikuti dalam rangka meningkatkan kualitas dan produktivitas					
10.	Selain keterampilan, kemampuan teknis sangat diperlukan dalam hubungannya dengan pekerjaan					

**KUESIONER**  
**VARIABEL PARTISIPASI KERJA PEGAWAI (Y)**

No	Deskripsi Pernyataan/Pertanyaan	Frekuensi Jawaban				
		5	4	3	2	1
1.	Umur yang semakin tua, tingkat partisipasi seseorang akan cenderung meningkat					
2.	Antara laki-laki dengan perempuan tidak ada perbedaan dalam hal partisipasi kerja					
3.	Seseorang yang telah menikah cenderung memiliki tingkat partisipasi yang baik karena akan menerima berbagai bentuk imbalan					
4.	Kepribadian seseorang merupakan struktur-struktur yang berhubungan keturunan					
5.	Kepribadian seseorang dipengaruhi oleh pengalamannya, yakni interaksi dengan lingkungannya sehingga berpengaruh terhadap partisipasi kerjanya					
6.	Reaksi seseorang terhadap situasi tertentu bisa berbeda pada waktu yang berlainan					
7.	Sikap seseorang dapat menentukan tingkat partisipasinya					
8.	Motif seseorang dalam bekerja dapat menentukan tingkat partisipasi kerjanya					
9.	Target yang akan dicapai seseorang dapat meningkatkan partisipasi kerjanya					
10.	Situasi tertentu dapat mendorong seseorang dalam berpartisipasi dalam pekerjaan					

**DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA TERSTRUKTUR DENGAN JUDUL  
“ IKLIM ORGANISASI DAN PELATIHAN TERHADAP PARTISIPASI KERJA  
PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN”**

Oleh : **Syarifuddin**  
NIM. 501473427

1. Identitas Pegawai:

Nama :  
Jabatan :  
Usia :  
Jenis Kelamin :  
Pendidikan :  
Lama Bekerja :

2. Daftar pertanyaan wawancara terstruktur

No	Pertanyaan
1	Bagaimana perasaan anda selama bekerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara, alasannya?
2	Apakah anda merasa terbebani bekerja di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara jika iya apa alasannya?
3.	Apakah anda dapat bekerja sama dengan rekan kerja anda?
4	Bagaimana pendapat anda tentang hubungan pegawai dengan pimpinan di Badan Kepegawaian , Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara?
5	Bagaimana menurut anda apakah antara pimpinan dan bawahan terjalin rasa saling hormat dan kasih sayang?
6.	Apakah di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan menerapkan aturan yang ketat terhadap pencapaian kerja pegawainya?
7.	Apakah dalam pemberian tanggung jawab kepada anda sesuai dengan tugas dan fungsi
8.	Apakah dalam bekerja anda mengacu pada peraturan yang berlaku
9.	Apakah ada penghargaan oleh pimpinan terhadap prestasi yang telah tercapai oleh pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara
10.	Bagaimana penilaian anda terhadap keserasian kerja antara pimpinan dan bawahan.

**HASIL SKOR  
VARIABEL IKLIM ORGANISASI (X1)**

No	Hasil Jawaban										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	5	5	2	1	1	1	3	5	5	32
2	2	4	1	1	1	1	1	1	1	4	17
3	1	1	1	2	2	1	4	4	2	1	19
4	1	2	1	1	3	5	5	1	1	4	24
5	1	3	5	2	4	1	1	3	5	5	30
6	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4	18
7	1	1	1	2	1	1	4	5	1	1	18
8	5	2	1	1	1	1	1	2	5	4	23
9	1	1	2	1	4	2	1	1	1	1	15
10	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	16
11	1	1	1	1	1	2	2	1	5	4	19
12	3	5	2	2	1	1	1	1	1	3	20
13	4	1	1	1	5	3	5	2	1	1	24
14	1	3	2	3	1	1	1	4	4	4	24
15	3	2	1	1	1	1	1	1	4	5	20
16	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	14
17	1	1	1	1	1	2	4	1	3	4	19
18	3	2	3	2	4	1	1	1	1	1	19
19	4	4	4	3	2	1	1	1	1	1	22
20	4	2	1	1	1	1	5	5	5	5	30
21	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	37
22	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	35
23	4	4	4	2	4	3	2	2	4	5	34
24	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	35
25	4	5	5	2	5	3	5	5	5	5	44
26	2	4	5	2	4	3	5	4	5	5	39
27	4	4	5	2	5	3	4	4	5	5	41
28	2	4	2	2	5	3	4	5	5	4	36
29	4	5	5	2	4	3	5	4	5	5	42
30	2	4	5	5	4	3	5	4	4	4	40
31	4	5	5	2	1	1	1	3	5	5	32
32	2	4	1	1	1	1	1	1	1	4	17
33	1	1	1	2	2	1	4	4	2	1	19
34	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	14
35	1	3	5	2	4	1	1	1	1	1	20
36	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4	18

37	1	1	1	2	1	1	4	5	1	1	18
38	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	47
39	1	1	1	1	5	5	3	1	1	1	20
40	1	1	1	1	1	1	4	5	5	5	25
41	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
42	1	1	1	1	4	5	5	5	1	4	28
43	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	16
44	1	2	5	5	4	1	4	1	1	1	25
45	5	3	1	1	1	1	1	4	5	5	27
46	1	1	2	1	5	5	5	5	2	1	28
47	4	1	5	1	1	2	1	1	4	5	25
48	1	4	5	5	5	5	1	1	3	5	35
49	5	5	1	4	5	5	4	1	1	1	32
50	5	4	1	1	1	1	5	5	5	5	33
51	1	1	1	4	5	5	1	4	5	5	32
52	5	5	5	1	1	3	2	5	1	4	32
53	4	4	4	5	5	4	1	1	1	1	30
54	5	5	2	1	1	4	4	1	5	5	33
55	1	1	3	4	1	1	4	2	5	5	27
56	4	3	1	1	1	3	4	4	4	5	30
57	1	4	5	5	5	5	1	1	1	5	33
58	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	47
59	4	4	5	5	5	3	5	4	5	4	44
60	3	3	5	5	5	3	4	2	5	4	39
61	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	44
62	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
63	4	4	4	4	1	3	2	2	3	2	29
64	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
65	4	4	4	4	1	4	4	4	3	3	35
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
67	4	5	5	4	2	5	4	3	4	3	39
68	1	1	4	2	5	4	5	5	5	5	37
69	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
70	1	1	1	1	1	1	4	5	5	5	25
71	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
72	1	1	1	1	4	5	5	5	1	4	28
73	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	16
74	1	2	5	5	4	1	4	1	1	1	25
75	4	5	5	2	1	1	1	3	5	5	32
76	2	4	1	1	1	1	1	1	1	4	17
77	1	1	1	2	2	1	4	4	2	1	19



78	1	2	1	1	3	5	5	1	1	4	24
79	1	3	5	2	4	1	1	3	5	5	30
80	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4	18
81	1	1	1	2	1	1	4	5	1	1	18
82	5	2	1	1	1	1	1	2	5	4	23
83	1	1	2	1	4	2	1	1	1	1	15
84	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	16
85	1	1	1	1	1	2	2	1	5	4	19
86	3	5	2	2	1	1	1	1	1	3	20
87	4	1	1	1	5	3	5	2	1	1	24
88	1	3	2	3	1	1	1	4	4	4	24
89	3	2	1	1	1	1	1	1	4	5	20
90	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	14
91	1	1	1	1	1	2	4	1	3	4	19
92	3	2	3	2	4	1	1	1	1	1	19
93	4	4	4	3	2	1	1	1	1	1	22
94	4	2	1	1	1	1	5	5	5	5	30
95	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	37
96	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	35
97	4	4	4	2	4	3	2	2	4	5	34
98	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	35
99	4	5	5	2	5	3	5	5	5	5	44
100	2	4	5	2	4	3	5	4	5	5	39
101	4	4	5	2	5	3	4	4	5	5	41
102	2	4	2	2	5	3	4	5	5	4	36
103	4	5	5	2	4	3	5	4	5	5	42
104	2	4	5	5	4	3	5	4	4	4	40
105	4	5	5	2	1	1	1	3	5	5	32
106	2	4	1	1	1	1	1	1	1	4	17
107	1	1	1	2	2	1	4	4	2	1	19
108	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	14
109	1	3	5	2	4	1	1	1	1	1	20

**HASIL SKOR  
VARIABEL PELATIHAN (X2)**

No	Hasil Jawaban										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	1	1	2	5	5	5	1	3	5	5	33
2	1	1	3	5	5	3	5	5	5	5	38
3	1	4	4	5	4	2	1	1	1	2	25
4	5	2	1	1	1	1	4	1	1	1	18
5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	22
6	1	1	1	1	1	2	5	3	1	1	17
7	1	1	3	5	1	1	1	1	1	5	20
8	3	1	1	1	1	3	5	4	2	1	22
9	1	1	3	5	2	1	1	1	2	5	22
10	2	2	1	1	1	3	5	2	1	1	19
11	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	28
12	4	2	1	1	4	5	5	1	1	1	25
13	1	1	2	4	3	1	1	4	5	5	27
14	3	1	1	1	1	3	3	5	4	5	27
15	1	1	2	4	4	3	1	1	3	5	25
16	2	5	4	1	1	1	4	2	1	1	22
17	4	4	5	4	3	1	1	1	1	1	25
18	2	1	1	1	4	5	5	2	1	1	23
19	1	1	1	3	2	1	1	5	5	5	25
20	2	1	1	5	1	1	3	5	5	5	29
21	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	46
22	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	44
23	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	42
24	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	44
25	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
26	2	5	4	4	4	3	4	4	5	5	40
27	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	47
28	5	2	4	5	4	4	5	3	5	4	41
29	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
30	2	5	5	4	5	4	5	5	5	4	44
31	1	1	2	5	5	5	1	1	1	1	23
32	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	28
33	1	4	4	5	4	2	1	1	1	2	25
34	5	2	1	1	1	1	4	1	1	1	18
35	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	22
36	1	1	1	1	1	2	5	3	1	1	17

37	1	1	3	5	1	1	1	1	1	5	20
38	1	1	2	5	5	5	1	3	5	5	33
39	1	1	3	5	5	3	5	5	5	5	38
40	1	4	4	5	4	2	1	1	1	2	25
41	5	2	1	1	1	1	4	1	1	1	18
42	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	22
43	1	1	1	1	1	2	5	3	1	1	17
44	1	1	3	5	1	1	1	1	1	5	20
45	3	1	1	1	1	3	5	4	2	1	22
46	1	1	3	5	2	1	1	1	2	5	22
47	2	2	1	1	1	3	5	2	1	1	19
48	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	28
49	4	2	1	1	4	5	5	1	1	1	25
50	1	1	2	4	3	1	1	4	5	5	27
51	3	1	1	1	1	3	3	5	4	5	27
52	1	1	2	4	4	3	1	1	3	5	25
53	2	5	4	1	1	1	4	2	1	1	22
54	4	4	5	4	3	1	1	1	1	1	25
55	2	1	1	1	4	5	5	2	1	1	23
56	1	1	1	3	2	1	1	5	5	5	25
57	2	1	1	5	1	1	3	5	5	5	29
58	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	46
59	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	44
60	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	42
61	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	44
62	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
63	2	5	4	4	4	3	4	4	5	5	40
64	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	47
65	5	2	4	5	4	4	5	3	5	4	41
66	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
67	2	5	5	4	5	4	5	5	5	4	44
68	1	1	2	5	5	5	1	1	1	1	23
69	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	28
70	1	4	4	5	4	2	1	1	1	2	25
71	5	2	1	1	1	1	4	1	1	1	18
72	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	22
73	1	1	1	1	1	2	5	3	1	1	17
74	1	1	3	5	1	1	1	1	1	5	20
75	1	1	2	5	5	5	1	3	5	5	33
76	1	1	3	5	5	3	5	5	5	5	38
77	1	4	4	5	4	2	1	1	1	2	25

78	5	2	1	1	1	1	4	1	1	1	18
79	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	22
80	1	1	1	1	1	2	5	3	1	1	17
81	1	1	3	5	1	1	1	1	1	5	20
82	3	1	1	1	1	3	5	4	2	1	22
83	1	1	3	5	2	1	1	1	2	5	22
84	2	2	1	1	1	3	5	2	1	1	19
85	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	28
86	4	2	1	1	4	5	5	1	1	1	25
87	1	1	2	4	3	1	1	4	5	5	27
88	3	1	1	1	1	3	3	5	4	5	27
89	1	1	2	4	4	3	1	1	3	5	25
90	2	5	4	1	1	1	4	2	1	1	22
91	4	4	5	4	3	1	1	1	1	1	25
92	2	1	1	1	4	5	5	2	1	1	23
93	1	1	1	3	2	1	1	5	5	5	25
94	2	1	1	5	1	1	3	5	5	5	29
95	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	46
96	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	44
97	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	42
98	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	44
99	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
100	2	5	4	4	4	3	4	4	5	5	40
101	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	47
102	5	2	4	5	4	4	5	3	5	4	41
103	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
104	2	5	5	4	5	4	5	5	5	4	44
105	1	1	2	5	5	5	1	1	1	1	23
106	1	1	1	1	1	3	5	5	5	5	28
107	1	4	4	5	4	2	1	1	1	2	25
108	5	2	1	1	1	1	4	1	1	1	18
109	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	22

**HASIL SKOR  
VARIABEL PARTISIPASI KERJA (Y)**

No	Hasil Jawaban										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	1	1	3	5	5	5	5	3	5	5	38
2	2	1	1	1	1	1	1	1	5	5	19
3	1	2	5	5	3	1	5	2	1	1	26
4	5	2	1	1	1	1	1	1	3	4	20
5	2	1	1	1	5	5	5	5	2	1	28
6	1	1	1	1	2	4	2	1	5	5	23
7	5	4	1	1	1	1	1	3	4	5	26
8	1	2	5	5	1	4	5	3	1	1	28
9	5	4	1	1	1	1	1	4	5	5	28
10	1	1	1	1	1	5	5	5	1	4	25
11	5	5	5	5	1	1	3	5	3	1	34
12	4	5	4	5	4	5	1	1	1	1	31
13	5	4	1	1	1	1	5	5	5	5	33
14	1	1	2	1	5	5	4	5	4	5	33
15	3	1	5	1	1	1	4	5	5	5	31
16	1	1	4	5	4	4	5	1	1	2	28
17	4	4	1	4	5	5	5	1	1	1	31
18	4	4	3	1	1	1	1	5	4	5	29
19	1	1	1	5	4	5	1	3	5	5	31
20	5	5	5	1	1	3	5	5	1	4	35
21	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
22	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	45
23	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	43
24	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	45
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
26	2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	41
27	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	48
28	5	2	4	5	4	4	5	4	5	4	42
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
30	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	45
31	1	1	3	5	5	5	5	1	1	1	28
32	2	1	1	1	1	1	1	1	5	5	19
33	1	2	5	5	3	1	5	2	1	1	26
34	5	2	1	1	1	1	1	1	3	4	20
35	2	1	1	1	5	5	5	5	2	1	28
36	1	1	1	1	2	4	2	1	5	5	23

37	5	4	1	1	1	1	1	3	4	5	26
38	1	1	3	5	5	5	5	3	5	5	38
39	2	1	1	1	1	1	1	1	5	5	19
40	1	2	5	5	3	1	5	2	1	1	26
41	5	2	1	1	1	1	1	1	3	4	20
42	2	1	1	1	5	5	5	5	2	1	28
43	1	1	1	1	2	4	2	1	5	5	23
44	5	4	1	1	1	1	1	3	4	5	26
45	1	2	5	5	1	4	5	3	1	1	28
46	5	4	1	1	1	1	1	4	5	5	28
47	1	1	1	1	1	5	5	5	1	4	25
48	5	5	5	5	1	1	3	5	3	1	34
49	4	5	4	5	4	5	1	1	1	1	31
50	5	4	1	1	1	1	5	5	5	5	33
51	1	1	2	1	5	5	4	5	4	5	33
52	3	1	5	1	1	1	4	5	5	5	31
53	1	1	4	5	4	4	5	1	1	2	28
54	4	4	1	4	5	5	5	1	1	1	31
55	4	4	3	1	1	1	1	5	4	5	29
56	1	1	1	5	4	5	1	3	5	5	31
57	5	5	5	1	1	3	5	5	1	4	35
58	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
59	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	45
60	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	43
61	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	45
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
63	2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	41
64	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	48
65	5	2	4	5	4	4	5	4	5	4	42
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
67	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	45
68	1	1	3	5	5	5	5	1	1	1	28
69	2	1	1	1	1	1	1	1	5	5	19
70	1	2	5	5	3	1	5	2	1	1	26
71	5	2	1	1	1	1	1	1	3	4	20
72	2	1	1	1	5	5	5	5	2	1	28
73	1	1	1	1	2	4	2	1	5	5	23
74	5	4	1	1	1	1	1	3	4	5	26
75	1	1	3	5	5	5	5	3	5	5	38
76	2	1	1	1	1	1	1	1	5	5	19
77	1	2	5	5	3	1	5	2	1	1	26

78	5	2	1	1	1	1	1	1	3	4	20
79	2	1	1	1	5	5	5	5	2	1	28
80	1	1	1	1	2	4	2	1	5	5	23
81	5	4	1	1	1	1	1	3	4	5	26
82	1	2	5	5	1	4	5	3	1	1	28
83	5	4	1	1	1	1	1	4	5	5	28
84	1	1	1	1	1	5	5	5	1	4	25
85	5	5	5	5	1	1	3	5	3	1	34
86	4	5	4	5	4	5	1	1	1	1	31
87	5	4	1	1	1	1	5	5	5	5	33
88	1	1	2	1	5	5	4	5	4	5	33
89	3	1	5	1	1	1	4	5	5	5	31
90	1	1	4	5	4	4	5	1	1	2	28
91	4	4	1	4	5	5	5	1	1	1	31
92	4	4	3	1	1	1	1	5	4	5	29
93	1	1	1	5	4	5	1	3	5	5	31
94	5	5	5	1	1	3	5	5	1	4	35
95	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
96	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	45
97	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	43
98	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	45
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
100	2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	41
101	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	48
102	5	2	4	5	4	4	5	4	5	4	42
103	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
104	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	45
105	1	1	3	5	5	5	5	1	1	1	28
106	2	1	1	1	1	1	1	1	5	5	19
107	1	2	5	5	3	1	5	2	1	1	26
108	5	2	1	1	1	1	1	1	3	4	20
109	2	1	1	1	5	5	5	5	2	1	28

## OUTPUT SPSS

### UJI NORMALITAS

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Iklm Organisasi (X1)
N		109
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	27.4954
	Std. Deviation	9.88791
Most Extreme Differences	Absolute	.143
	Positive	.143
	Negative	-.061
Test Statistic		.143
Asymp. Sig. (2-tailed)		.100

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Pelatihan (X2)
N		109
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	29.6881
	Std. Deviation	10.19504
Most Extreme Differences	Absolute	.209
	Positive	.209
	Negative	-.119
Test Statistic		.209
Asymp. Sig. (2-tailed)		.487



**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Partisipasi Kerja Pegawai (Y)
N		109
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	32.6606
	Std. Deviation	9.16537
Most Extreme Differences	Absolute	.159
	Positive	.159
	Negative	-.104
Test Statistic		.159
Asymp. Sig. (2-tailed)		.712 <sup>c</sup>

**UJI REGRESI****Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Partisipasi Kerja Pegawai (Y)	32.6606	9.16537	109
Iklim Organisasi (X1)	27.4954	9.88791	109
Pelatihan (X2)	29.6881	10.19504	109

**Correlations**

		Partisipasi Kerja Pegawai (Y)	Iklim Organisasi (X1)	Pelatihan (X2)
Pearson Correlation	Partisipasi Kerja Pegawai (Y)	1.000	.862	.879
	Iklim Organisasi (X1)	.862	1.000	.786
	Pelatihan (X2)	.879	.786	1.000
Sig. (1-tailed)	Partisipasi Kerja Pegawai (Y)	.	.000	.000
	Iklim Organisasi (X1)	.000	.	.000
	Pelatihan (X2)	.000	.000	.
N	Partisipasi Kerja Pegawai (Y)	109	109	109
	Iklim Organisasi (X1)	109	109	109
	Pelatihan (X2)	109	109	109

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pelatihan (X2), Iklim Organisasi (X1) <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: Partisipasi Kerja Pegawai (Y)  
b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.922 <sup>a</sup>	.850	.847	3.58742

- a. Predictors: (Constant), Pelatihan (X2), Iklim Organisasi (X1)  
b. Dependent Variable: Partisipasi Kerja Pegawai (Y)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7708.265	2	3854.132	299.476	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1364.175	106	12.870		
	Total	9072.440	108			

- a. Dependent Variable: Partisipasi Kerja Pegawai (Y)  
b. Predictors: (Constant), Pelatihan (X2), Iklim Organisasi (X1)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.177	1.097		6.541	.000
	Iklim Organisasi (X1)	.415	.056	.448	7.352	.000
	Pelatihan (X2)	.474	.055	.527	8.651	.000

- a. Dependent Variable: Partisipasi Kerja Pegawai (Y)

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	20.6885	51.1554	32.6606	8.44824	109
Std. Predicted Value	-1.417	2.189	.000	1.000	109
Standard Error of Predicted Value	.365	1.049	.577	.145	109
Adjusted Predicted Value	20.7113	51.2258	32.6970	8.44535	109
Residual	-14.48737	5.66652	.00000	3.55405	109
Std. Residual	-4.038	1.580	.000	.991	109
Stud. Residual	-4.171	1.597	-.005	1.016	109
Deleted Residual	-15.45724	5.79580	-.03648	3.74145	109
Stud. Deleted Residual	-4.541	1.609	-.015	1.054	109
Mahal. Distance	.125	8.248	1.982	1.636	109
Cook's Distance	.000	.465	.018	.073	109
Centered Leverage Value	.001	.076	.018	.015	109

a. Dependent Variable: Partisipasi Kerja Pegawai (Y)



## Lampiran Frekuensi Jawaban Responden

**Frequencies Iklim Organisasi****Statistics**

		Perasaan Terbebani	Pemuasan Kerja	Kebutuhan	Keserasian Kerja	Rasa Hormat
N	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2.62	2.90	2.69	2.14	2.68
	Median	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00
	Mode	1	1 <sup>a</sup>	1	1	1
	Minimum	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

**Statistics**

		Rasa Sayang	Bekerja sama dengan rekan kerja	Mengharapkan Imbalan	Peraturan yang berlaku
N	Valid	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0
	Mean	2.27	2.84	2.83	3.13
	Median	2.00	4.00	3.00	4.00
	Mode	1	1	1	1
	Minimum	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5

**Statistics**

		Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi	IK_total
N	Valid	109	109

Missing	0	0
Mean	3.40	27.50
Median	4.00	25.00
Mode	5	19
Minimum	1	10
Maximum	5	50

### Frequency Table

#### Perasaan Terbebani

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	42	38.5	38.5	38.5
	2	10	9.2	9.2	47.7
	3	14	12.8	12.8	60.6
	4	33	30.3	30.3	90.8
	5	10	9.2	9.2	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

#### Pemuasan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	33	30.3	30.3	30.3
	2	14	12.8	12.8	43.1

	3	11	10.1	10.1	53.2
	4	33	30.3	30.3	83.5
	5	18	16.5	16.5	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

#### Kebutuhan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	49	45.0	45.0	45.0
	2	10	9.2	9.2	54.1
	3	7	6.4	6.4	60.6
	4	12	11.0	11.0	71.6
	5	31	28.4	28.4	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

#### Keserasian Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	46	42.2	42.2	42.2
	2	36	33.0	33.0	75.2
	3	6	5.5	5.5	80.7
	4	8	7.3	7.3	88.1
	5	13	11.9	11.9	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

#### Rasa Hormat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	1	50	45.9	45.9	45.9
	2	7	6.4	6.4	52.3
	3	4	3.7	3.7	56.0
	4	24	22.0	22.0	78.0
	5	24	22.0	22.0	100.0
Total		109	100.0	100.0	

### Rasa Sayang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	54	49.5	49.5	49.5
	2	9	8.3	8.3	57.8
	3	25	22.9	22.9	80.7
	4	5	4.6	4.6	85.3
	5	16	14.7	14.7	100.0
Total		109	100.0	100.0	

### Bekerja sama dengan rekan kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	46	42.2	42.2	42.2
	2	6	5.5	5.5	47.7
	3	1	.9	.9	48.6
	4	31	28.4	28.4	77.1
	5	25	22.9	22.9	100.0
Total		109	100.0	100.0	

### Mengharapkan Imbalan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	40	36.7	36.7	36.7
	2	9	8.3	8.3	45.0
	3	11	10.1	10.1	55.0
	4	28	25.7	25.7	80.7
	5	21	19.3	19.3	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Peraturan yang berlaku**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	39	35.8	35.8	35.8
	2	5	4.6	4.6	40.4
	3	5	4.6	4.6	45.0
	4	23	21.1	21.1	66.1
	5	37	33.9	33.9	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	32	29.4	29.4	29.4
	2	1	.9	.9	30.3
	3	4	3.7	3.7	33.9
	4	35	32.1	32.1	66.1
	5	37	33.9	33.9	100.0
	Total	109	100.0	100.0	



## Frequencies Pelatihan

**Statistics**

		Sesuai dengan tugas dan pekerjaan	Materi baru	Mempermudah Pekerjaan	Menguasai Materi	Menciptakan Interaksi
N	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2.76	2.71	2.96	3.36	2.93
	Median	2.00	2.00	3.00	4.00	3.00
	Mode	1	1	1	5	1
	Minimum	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5

**Statistics**

		Fasilitas Memadai	Jumlah Peserta	Kesesuaian dengan kebutuhan	Meningkatkan kualitas dan produktifitas
N	Valid	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0
	Mean	2.83	3.22	2.85	2.84
	Median	3.00	4.00	3.00	2.00
	Mode	1	5	1	1
	Minimum	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5

**Statistics**

		meningkatkan kemampuan	Pel_total
N	Valid	109	109
	Missing	0	0
	Mean	3.22	29.69
	Median	4.00	25.00

Mode	5	25
Minimum	1	17
Maximum	5	49

### Frequency Table

#### Sesuai dengan tugas dan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	40	36.7	36.7	36.7
	2	18	16.5	16.5	53.2
	3	6	5.5	5.5	58.7
	4	18	16.5	16.5	75.2
	5	27	24.8	24.8	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

#### Materi baru

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	46	42.2	42.2	42.2
	2	15	13.8	13.8	56.0
	3	3	2.8	2.8	58.7
	4	15	13.8	13.8	72.5
	5	30	27.5	27.5	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

#### Mempermudah Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	35	32.1	32.1	32.1
	2	12	11.0	11.0	43.1
	3	14	12.8	12.8	56.0
	4	18	16.5	16.5	72.5
	5	30	27.5	27.5	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

### Menguasai Materi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	38	34.9	34.9	34.9
	3	6	5.5	5.5	40.4
	4	15	13.8	13.8	54.1
	5	50	45.9	45.9	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

### Menciptakan Interaksi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	40	36.7	36.7	36.7
	2	6	5.5	5.5	42.2
	3	9	8.3	8.3	50.5
	4	30	27.5	27.5	78.0
	5	24	22.0	22.0	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Fasilitas Memadai**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	38	34.9	34.9	34.9
	2	11	10.1	10.1	45.0
	3	21	19.3	19.3	64.2
	4	9	8.3	8.3	72.5
	5	30	27.5	27.5	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Jumlah Peserta**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	41	37.6	37.6	37.6
	3	6	5.5	5.5	43.1
	4	18	16.5	16.5	59.6
	5	44	40.4	40.4	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Kesesuaian dengan kebutuhan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	41	37.6	37.6	37.6
	2	9	8.3	8.3	45.9
	3	11	10.1	10.1	56.0
	4	21	19.3	19.3	75.2
	5	27	24.8	24.8	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Meningkatkan kualitas dan produktifitas**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	49	45.0	45.0	45.0
	2	6	5.5	5.5	50.5
	3	3	2.8	2.8	53.2
	4	15	13.8	13.8	67.0
	5	36	33.0	33.0	100.0
Total		109	100.0	100.0	

**meningkatkan kemampuan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	41	37.6	37.6	37.6
	2	6	5.5	5.5	43.1
	4	12	11.0	11.0	54.1
	5	50	45.9	45.9	100.0
	Total		109	100.0	100.0

**Frequencies Partisipasi Kerja****Statistics**

		Umur	Jenis Kelamin	Status	Keturunan	Pengalaman
N	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	3.11	2.87	3.01	3.09	3.06
	Median	4.00	2.00	3.00	4.00	4.00
	Minimum	1	1	1	1	1

Statistics

		Umur	Jenis Kelamin	Status	Keturunan	Pengalaman
N	Valid	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	3.11	2.87	3.01	3.09	3.06
	Median	4.00	2.00	3.00	4.00	4.00
	Minimum	1	1	1	1	1
	Maximum	5	5	5	5	5

Statistics

		Perbedaan Situasi	Sikap	Motif	Target	Situasi	Par_total
N	Valid	109	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	3.34	3.63	3.32	3.50	3.73	32.66
	Median	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	31.00
	Minimum	1	1	1	1	1	19
	Maximum	5	5	5	5	5	50

Frequency Table

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	32	29.4	29.4	29.4
	2	18	16.5	16.5	45.9
	3	3	2.8	2.8	48.6
	4	18	16.5	16.5	65.1
	5	38	34.9	34.9	100.0
Total		109	100.0	100.0	

**Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	38	34.9	34.9	34.9
	2	18	16.5	16.5	51.4
	4	26	23.9	23.9	75.2
	5	27	24.8	24.8	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Status**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	43	39.4	39.4	39.4
	2	3	2.8	2.8	42.2
	3	9	8.3	8.3	50.5
	4	18	16.5	16.5	67.0
	5	36	33.0	33.0	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Keturunan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	49	45.0	45.0	45.0
	4	12	11.0	11.0	56.0
	5	48	44.0	44.0	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Pengalaman**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	41	37.6	37.6	37.6
	2	5	4.6	4.6	42.2
	3	6	5.5	5.5	47.7
	4	21	19.3	19.3	67.0
	5	36	33.0	33.0	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Perbedaan Situasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	38	34.9	34.9	34.9
	3	3	2.8	2.8	37.6
	4	23	21.1	21.1	58.7
	5	45	41.3	41.3	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Sikap**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	29	26.6	26.6	26.6
	2	5	4.6	4.6	31.2
	3	3	2.8	2.8	33.9
	4	12	11.0	11.0	45.0
	5	60	55.0	55.0	100.0
	Total	109	100.0	100.0	



**Motif**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	29	26.6	26.6	26.6
	2	6	5.5	5.5	32.1
	3	14	12.8	12.8	45.0
	4	21	19.3	19.3	64.2
	5	39	35.8	35.8	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Target**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	27	24.8	24.8	24.8
	2	6	5.5	5.5	30.3
	3	9	8.3	8.3	38.5
	4	20	18.3	18.3	56.9
	5	47	43.1	43.1	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

**Situasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	27	24.8	24.8	24.8
	2	3	2.8	2.8	27.5
	4	21	19.3	19.3	46.8
	5	58	53.2	53.2	100.0
	Total	109	100.0	100.0	