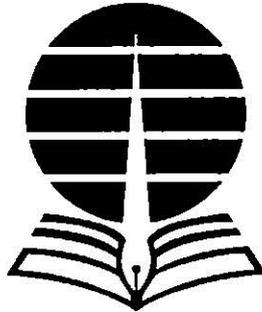


**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH PELATIHAN, ETOS KERJA DAN DUKUNGAN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PENYULUH DI  
LINGKUNGAN DINAS PERTANIAN PETERNAKAN DAN  
PERKEBUNAN KABUPATEN KETAPANG**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**AMIRULLAH**

**NIM. 500643945**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2018**

## ABSTRAK

**PENGARUH PELATIHAN, ETOS KERJA DAN DUKUNGAN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PENYULUH  
DI LINGKUNGAN DINAS PERTANIAN PETERNAKAN DAN  
PERKEBUNAN KABUPATEN KETAPANG**

**AMIRULLAH**

(amirullahamirullah945@gmail.com)

**Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka**

Hasil penilaian prestasi kerja para penyuluh yang dilakukan oleh pemerintah daerah, rata-rata kinerja PPL berkategori cukup yaitu sebesar 75,83 yang terdiri dari penilaian SKP rata-rata sebesar 42,95 dan penilaian perilaku kerja rata-rata sebesar 32,88. Ini membuktikan bahwa hasil kerja para PPL belum maksimal, perlu adanya peningkatan kinerja PPL di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui: Pengaruh pelatihan, etos kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja penyuluh di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif dan jenis penelitiannya yaitu *ex post facto*. Populasi penelitian sebanyak 161, sampel diambil secara *random sampling* sebanyak 64 orang. Instrumen penelitian yaitu angket. Analisis data menggunakan *partial least square* (PLS) dengan bantuan SmartPLS. Penelitian ini menyimpulkan: 1) Terdapat pengaruh signifikan dan positif pelatihan terhadap kinerja penyuluh di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Ketapang; 2) Terdapat pengaruh signifikan dan positif etos kerja terhadap kinerja penyuluh di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Ketapang; 3) Terdapat pengaruh signifikan dan positif dukungan organisasi terhadap kinerja penyuluh di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Ketapang.

**Kata Kunci:** Pelatihan, Etos Kerja, Dukungan Organisasi, Kinerja

**ABSTRACT****EFFECT OF TRAINING, WORK ETHIC AND ORGANIZATIONAL  
SUPPORT TO JOB PERFORMANCE  
IN THE ENVIRONMENT OF DINAS PERTANIAN PETERNAKAN DAN  
PERKEBUNAN KABUPATEN KETAPANG****AMIRULLAH**

(amirullahamirullah945@gmail.com)

**Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka**

The result of performance appraisal of the extension workers conducted by the local government, the average performance of PPL categorized enough that is equal to 75.83 which consists of assessment SKP average of 42.95 and the assessment of the average work behavior of 32.88. This proves that the work of the PPL is not maximized, it is necessary to increase the performance of PPL in Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang. The purpose of this research is to know: The effect of training, work ethic, organizational support on extension worker performance in the Agriculture Livestock and Plantation Office of Ketapang Regency. The approach used in this research is quantitative approach and the type of research is ex post facto. The study population was 161, the sample was taken by random sampling counted 64 people. The research instrument is questionnaire. Data analysis using partial least square (PLS) with the help of SmartPLS. This research concludes: 1) There is significant and positive influence of training on extension worker performance in the Agriculture Livestock and Plantation Office of Ketapang Regency; 2) There is a significant and positive influence of work ethic on extension worker performance at the Agriculture Livestock and Plantation Office of Ketapang Regency; 3) There is a significant and positive influence of organizational support on extension worker performance at the Agriculture Livestock and Plantation Office of Ketapang Regency.

**Keywords:** Training, Work Ethic, Organizational Support, Job Performance

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul "Pengaruh Pelatihan, Etos Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Penyuluh di Lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang" adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Ketapang, Desember 2017

Yang Menyatakan

METERAI  
TEMPEL



31D7AAEF839468670

6000  
ENAM RIBU RUPIAH



MIRULLAH

NIM. 500643945



## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Pelatihan, Etos Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Penyuluh di Lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang

Penyusun TAPM:

Nama : Amirullah

NIM : 500643945

Program Studi : Magister Manajemen

Menyetujui:

Pembimbing II

Dr. Rhini Fatmasari, M.Sc  
NIP. 197306192002122002

Pembimbing I

Dr. Ahmad Salahudin, SE.MSi  
NIP. 196909032000031001

Penguji Ahli

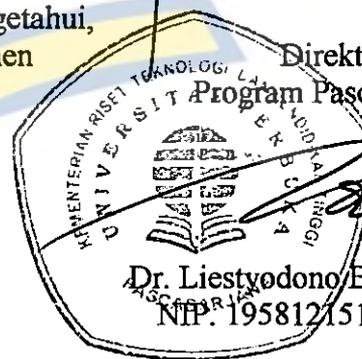
Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M  
NIP. 196612011993021001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen  
Program Pascasarjana

Mohamad Nasoha, SE., MSc  
NIP. 197811112005011001

Direktur  
Program Pascasarjana



Dr. Liestyodono Bawono, M.Si  
NIP. 195812151986011009

**PENGESAHAN**

Nama : Amirullah  
NIM : 500643945  
Program Studi : Magister Managemen  
Judul TAPM : Pengaruh Pelatihan, Etos Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Penyuluh di Lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:  
Hari/Tanggal : Minggu, 21 Januari 2018  
Waktu : 08.00 - 09.30 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

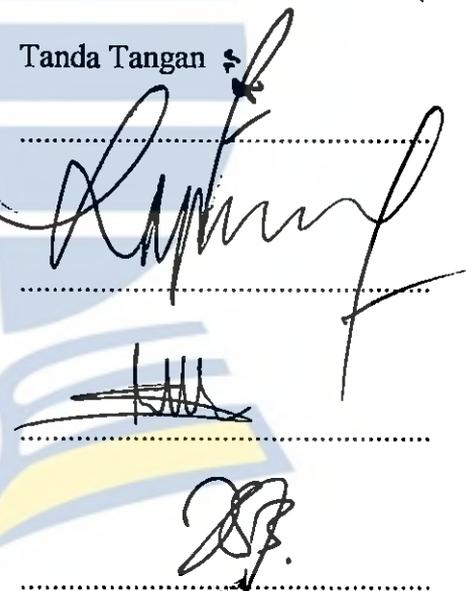
Ketua Komisi Penguji  
Dr. Sri Listyarini, M.Ed  
NIP. 196104071986022001

Tanda Tangan

Penguji Ahli  
Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M  
NIP. 196612011993021001

Pembimbing I  
Dr. Ahmad Salahudin, SE.MSi  
NIP. 196909032000031001

Pembimbing II  
Dr. Rhini Fatmasari, M.Sc  
NIP. 197306192002122002



Handwritten signatures of the exam committee members, including the Chairman, Examiner, and Supervisors I and II.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Allah SWT, karena dengan rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini sebagai Tugas Akhir Program Magister (TPM). Peneliti mengambil judul penelitian ini yaitu "Pengaruh Pelatihan, Etos Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Penyuluh di Lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang".

Penelitian ini ditujukan sebagai prasyarat dalam mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Progam Pasca Sarjana Universitas Terbuka. Dengan rasa syukur, peneliti mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada pembimbing dalam penelitian ini, yaitu pembimbing I Bapak Dr Ahmad Salahudin, SE.MSi, dan pembimbing II Ibu Rhini Fatmasari, M.Sc yang telah membimbing dan mengarahkan pada kesempurnaan penelitian ini. Selain itu, peneliti mengucapkan terima kasih juga kepada:

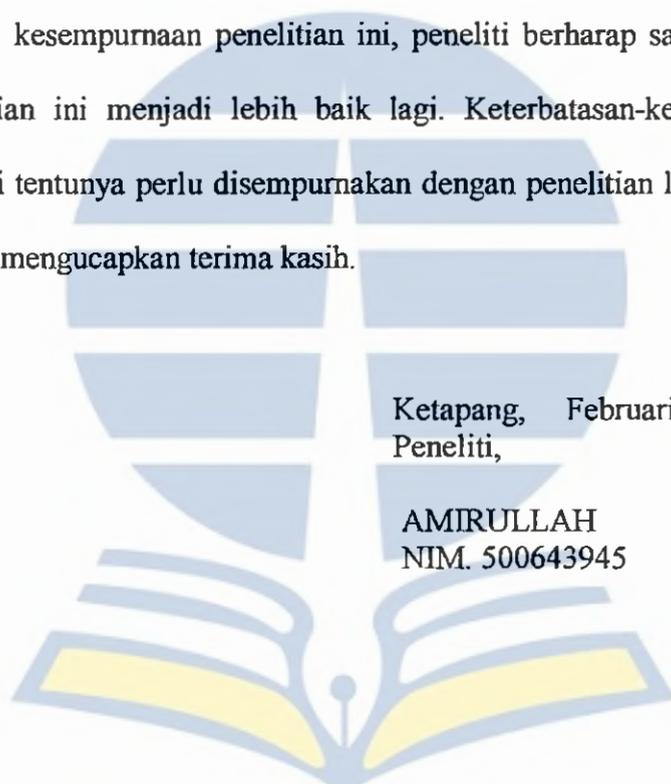
1. Dr. Liestyodono B., M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Dr. Tati Rajati, selaku Kepala UPBJJ-UT Pontianak.
3. Mohamad Nasoha, SE., MSc., selaku Kepala Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen selaku penanggungjawab Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka.
4. Kepada Para Penyuluh di Lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang.
5. Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, M.M, selaku Penguji Ahli.

6. Kepada Kedua Orang Tua yang telah memberikan dukungan moril kepada saya.
7. Kepada Istri dan anak-anak saya, merupakan motivasi saya untuk terus semangat dalam menyelesaikan studi pascasarjana.
8. Kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan moral maupun material dalam penyusunan TAPM ini.

Demi kesempurnaan penelitian ini, peneliti berharap saran dan masukan agar penelitian ini menjadi lebih baik lagi. Keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini tentunya perlu disempurnakan dengan penelitian lebih lanjut. Akhir kata peneliti mengucapkan terima kasih.

Ketapang, Februari 2018  
Peneliti,

AMIRULLAH  
NIM. 500643945



## RIWAYAT HIDUP

Nama : Amirullah  
NIM : 500643945  
Program Studi : Magister Manajemen  
Tempat/Tanggal Lahir : Sambas, 24 November 1974

### Riwayat Pendidikan :

1. Lulus SD Negeri No. 11 di Ketapang pada tahun 1987
2. Lulus SMP Negeri 1 Ketapang di Ketapang pada tahun 1990
3. Lulus SMA Negeri 3 Ketapang di Ketapang pada tahun 1993
4. Lulus DIII di Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Terbuka pada tahun 2005
4. Lulus S1 di Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Terbuka pada tahun 2007

### Riwayat Pekerjaan :

1. Tahun 2002 s/d tahun 2013 sebagai staf Ketahanan Pangan di Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Ketapang.
2. Tahun 2014 s/d tahun 2015 sebagai Staf Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Ketapang.
3. Tahun 2016 sebagai Staf Ketahanan Pangan di Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Ketapang.
4. Tahun 2017 s/d sekarang sebagai Kasi Ketenagaan Penyuluhan Pertanian di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang.

Ketapang, Desember 2017

AMIRULLAH  
NIM. 500643945

## DAFTAR ISI

|   | Halaman |
|---|---------|
| ABSTRAK .....   | i       |
| <i>ABSTRACT</i> .....   | ii      |
| PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI .....                                 | iii     |
| PERSETUJUAN TAPM .....  | iv      |
| PENGESAHAN .....  | v       |
| KATA PENGANTAR .....  | vi      |
| RIWAYAT HIDUP .....   | viii    |
| DAFTAR ISI .....  | ix      |
| DAFTAR GAMBAR .....   | xii     |
| DAFTAR TABEL .....  | xiii    |
| DAFTAR LAMPIRAN .....   | xiv     |
| <br>  |         |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>  |         |
| A. Latar Belakang Masalah .....                                 | 1       |
| B. Perumusan Masalah .....                                      | 12      |
| C. Tujuan Penelitian .....                                      | 12      |
| D. Kegunaan Penelitian .....                                    | 13      |
| <br>  |         |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>                                  |         |
| A. Kajian Teori .....   | 14      |
| 1. Pelatihan .....  | 14      |
| a. Definisi Pelatihan .....                                     | 14      |
| b. Tujuan Pelatihan .....                                       | 16      |
| c. Manfaat Pelatihan .....                                      | 18      |
| d. Prinsip Pelatihan .....                                      | 21      |
| e. Metode Pelatihan .....                                       | 22      |
| f. Dampak Pelatihan .....                                       | 24      |
| g. Indikator Pelatihan .....                                    | 25      |
| 2. Etos Kerja .....   | 26      |
| a. Definisi Etos Kerja .....                                    | 26      |
| b. Karakter Etos Kerja .....                                    | 29      |
| c. Faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja .....                    | 31      |
| d. Dampak Etos Kerja .....                                      | 33      |
| e. Indikator Etos Kerja .....                                   | 33      |
| 3. Dukungan Organisasi .....                                    | 35      |
| a. Definisi Dukungan Organisasi .....                           | 35      |
| b. Dimensi Dukungan Organisasi .....                            | 39      |
| c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Dukungan<br>Organisasi ..... | 43      |
| d. Indikator Dukungan Organisasi .....                          | 44      |
| 4. Kinerja .....  | 46      |
| a. Definisi Kinerja .....                                       | 46      |
| b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....                       | 49      |

|   |            |
|---|------------|
| c. Teori Kinerja .....                                    | 49         |
| d. Penilaian Kinerja .....                                | 50         |
| e. Indikator Kinerja .....                                | 52         |
| B. Penelitian Terdahulu .....                             | 53         |
| C. Kerangka Pemikiran .....                               | 61         |
| D. Operasionalisasi Variabel .....                        | 63         |
| <br>  |            |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>                          |            |
| A. Desain Penelitian .....                                | 65         |
| B. Populasi dan Sampel .....                              | 65         |
| C. Teknik Pengumpulan Data .....                          | 66         |
| D. Instrumen Penelitian .....                             | 67         |
| E. Teknik Analisis Data .....                             | 69         |
| <br>  |            |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>                            |            |
| A. Deskripsi Objek Penelitian .....                       | 73         |
| B. Hasil Penelitian .....                                 | 82         |
| 1. Karakteristik Responden .....                          | 82         |
| 2. Analisis Deskriptif .....                              | 85         |
| 3. Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) ..... | 93         |
| 4. Pengujian Model Struktur ( <i>Inner Model</i> ) .....  | 98         |
| C. Pembahasan .....                                       | 102        |
| <br>  |            |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>                         |            |
| A. Kesimpulan .....                                       | 117        |
| B. Saran .....  | 118        |
| <br>  |            |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                               | <b>120</b> |

**DAFTAR BAGAN**

|   | Halaman |
|---|---------|
| 1. Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....   | 62      |
| 2. Gambar 4.1 Gambar Hasil Evaluasi Outer Model .....   | 97      |
| 3. Gambar 4.2 Gambar Struktur Variabel Berdasarkan Nilai Signifikansi,<br>dan <i>Path Coefisien</i> ..... | 100     |



## DAFTAR TABEL

|     |   | Halaman |
|-----|---|---------|
| 1.  | Tabel 1.1 Penempatan PPL Berdasarkan Kecamatan, Jumlah Gapoktan dan Lahan, Bidang Pangan Horti Kebun dan Ternak Kabupaten Ketapang Tahun 2017 ..... | 6       |
| 2.  | Tabel 1.2 Lahan Pertanian Padi Kecamatan Benua Kayong Tahun 2016 .  | 8       |
| 3   | Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....  | 53      |
| 4   | Tabel 2.2 Operasionalisasi variabel .....   | 63      |
| 5   | Tabel 3.1 Indikator Penelitian .....  | 68      |
| 6   | Tabel 3.2 Parameter Uji Validitas dalam Model Pengukuran PLS .....  | 71      |
| 7   | Tabel 4.1 Luas Lahan Sawah Kabupaten Ketapang .....   | 77      |
| 8   | Tabel 4.2 Luas Panen, Hasil Panen dan Produksi Tanaman Pangan Tahun 2015 .....  | 78      |
| 9   | Tabel 4.3 Produksi Tanaman Pangan Berdasarkan Kecamatan Tahun 2015 .....  | 79      |
| 10. | Tabel 4.4 Sebaran Penyuluh Berstatus PNS .....  | 80      |
| 11. | Tabel 4.5 Keadaan Responden Berdasarkan Usia .....  | 83      |
| 12. | Tabel 4.6 Keadaan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....   | 84      |
| 13. | Tabel 4.7 Keadaan Responden Berdasarkan Pendidikan .....  | 54      |
| 14. | Tabel 4.8 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan .....  | 85      |
| 15. | Tabel 4.9 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Etos Kerja .....   | 87      |
| 16. | Tabel 4.10 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Dukungan Organisasi .....   | 90      |
| 17. | Tabel 4.11 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja .....   | 92      |
| 18. | Tabel 4.12 Skala Likert Pada Instrumen .....  | 93      |
| 19. | Tabel 4.13 Hasil <i>Outer Loading</i> .....   | 94      |
| 20. | Tabel 4.14 Hasil Perhitungan <i>Cross Loading</i> .....   | 95      |
| 21. | Tabel 4.15 Hasil Perhitungan Composite <i>Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> .....   | 97      |
| 22. | Tabel 4.16 Hasil Perhitungan <i>R Square</i> .....  | 98      |

23. Tabel 4.17 Hasil Perhitungan *Path Coefficients* dan *P-Values* ..... 99



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1 Instrumen Penelitian
2. Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah
3. Lampiran 3 Tabel Frekuensi
4. Lampiran 4 Hasil Analisis SmartPLS
5. Lampiran 5 Data Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
6. Lampiran 6 Tabel Perbaikan TAPM



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pegawai negeri sebagai unsur aparatur negara bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional jujur, adil, merata, dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Setiap organisasi memiliki visi, misi dan tujuan. Dalam rangka pencapaian tujuan akhir, manajemen mutlak menyatakan arah yang akan ditempuh oleh organisasi sehingga terwujud suatu keadaan yang diinginkan pada sewaktu-waktu tertentu di masa depan.

Untuk mewujudkan visi misi maupun tujuan organisasi pemerintahan maka para pegawai negeri sipil harus berkomitmen dalam menjalankan tugas memberikan pelayanan publik yang searah dengan tujuan. Substansi dari kegiatan pemerintah tiada lain pelayanan publik, oleh karena itu kinerja aparatur sipil negara sangat penting.

Setiap organisasi publik selalu berusaha agar pegawai bisa berprestasi dalam bentuk memberikan kinerja yang maksimal. Kinerja pegawai bagi suatu organisasi publik sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan tugasnya karena semakin tinggi kinerja pegawai dalam organisasi, berarti tercapainya layanan publik yang optimal.

Menurut Mangkunegara (2012:75) kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dan dihasilkan sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam

melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah proses melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut Sobirin (2015:1.10) kinerja merupakan sekumpulan proses yang mendorong seorang manajer untuk mengambil tindakan yang tepat sehingga mampu menghasilkan performansi organisasi di masa yang akan datang.

Pencapaian kinerja yang optimal hanya dapat dilakukan oleh sumber daya manusia yang handal, sehingga perlu adanya pengembangan sumber daya tersebut di dalam organisasi. Pengembangan ini dapat dilakukan melalui pelatihan. Sebagaimana hasil penelitian Rudhaliawan, *et al* (2013) yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan adalah serangkaian aktivitas individu untuk menciptakan peningkatan keahlian dan pengetahuan secara sistematis (Widodo, 2015:82). Pelatihan ini dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan tertentu, terinci dan rutin. Kegiatan pelatihan merupakan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia.

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja. Penting bagi setiap karyawan itu mengikuti pelatihan dalam upaya meningkatkan kinerja di dalam organisasi. Seiring dengan peningkatan pelatihan ini, kinerja juga harus didukung oleh etos kerja yang tinggi.

Etos kerja bagian dari karakter yang harus dimiliki sebagai faktor pendukung kinerja karyawan. Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak

dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Dapat dilihat bahwa etos kerja mempunyai dasar dari nilai budaya, yang mana dari nilai budaya itulah yang membentuk etos kerja masing-masing pribadi. Melalui etos kerja akan memperkuat seorang pegawai untuk semakin baik dalam bekerja.

Menurut Anoraga (Priansa, 2016:282) etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Menurutnya etos kerja juga merupakan suatu semangat kerja yang dimiliki oleh masyarakat untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam kehidupan. Dalam organisasi, etos kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Hal ini dapat dilihat pada hasil penelitian Yuliarti (2016) yang menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Etos kerja pegawai dapat memberikan motif kerja pada seseorang (pegawai) mengenai nilai-nilai moral. Nilai-nilai itu antara lain adalah kejujuran, kepercayaan (amanah), kecerdasan, dan bekerjasama. Nilai-nilai moral ini jika dipahami dan diimplementasikan dalam kegiatan kerja pegawai, maka akan dapat memicu dan memacu maksimalisasi kinerjanya. Disamping itu, nilai-nilai tersebut juga dapat memperkuat motivasi-motivasi kerja pegawai. Dengan demikian, motif-motif dan tindakan kerja pegawai pada suatu lembaga sudah tentu tidak dapat dipisahkan. Keduanya memiliki hubungan timbal balik dan saling mempengaruhi. Kenyataan memperlihatkan bahwa gejala-gejala dorongan yang ada pada diri pegawai menjadi tolak ukur bagi kondisi kinerjanya.

Peningkatan kinerja yang tinggi tidak semata-mata dipengaruhi faktor dari dalam pegawai. Selain pelatihan yang perlu diadakan oleh organisasi, perlu juga tanggapan organisasi, atau respon organisasi terhadap pegawai tersebut. Respon secara umum ini disebut dukungan organisasi. Setiap pegawai akan memiliki persepsi dukungan organisasi yang berbeda-beda.

Persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya kurang memadai, maka karyawan tersebut perlu membentuk suatu organisasi sebagai wadah komunikasi antar karyawan dan mengembangkan hubungan serta persepsi yang positif terhadap organisasi.

Penelitian Dana, *et al* (2016) membuktikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan itu, hasil penelitian Ariarni dan Arianty (2017) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang memiliki program kerja terkait dengan memberikan pelayanan publik. Maka dibentuklah penyuluh pertanian yang ditugaskan untuk memberikan pelayanan. Penyuluh ini membawahi kelompok-kelompok tani tingkat desa. Tugas pokok penyuluh pertanian adalah menyuluh, selanjutnya dalam menyuluh dapat dibagi menjadi menyiapkan, melaksanakan, mengembangkan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan penyuluhan. Dalam Permen PAN No. 2/2008 menyebutkan bidang dan unsur kegiatan penyuluh pertanian terdiri atas: 1) Mengikuti

Pendidikan, meliputi: Pendidikan sekolah dan memperoleh ijazah/gelar, Pendidikan dan pelatihan kedinasan dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) atau sertifikat Pendidikan dan Pelatihan prajabatan; 2) Kegiatan Persiapan Penyuluh Pertanian, meliputi: Identifikasi potensi wilayah, Memandu penyusunan rencana usaha petani (RUK, RKK, RKD, RPKD/PPP) Penyusunan program penyuluhan pertanian (tim), Penyusunan rencana kerja tahunan penyuluh pertanian; 3) Pelaksanaan Penyuluhan Pertanian, meliputi: Penyusunan materi, Perencanaan penerapan metode penyuluhan pertanian, Menumbuh/mengembangkan kelembagaan petani; 4) Evaluasi dan Pelaporan, meliputi: Evaluasi pelaksanaan penyuluhan pertanian, Evaluasi dampak pelaksanaan penyuluhan pertanian; 5) Pengembangan Penyuluhan Pertanian, meliputi: Penyusunan pedoman/petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis penyuluhan pertanian, Kajian kebijakan pengembangan penyuluhan pertanian, Pengembangan metode/sistem kerja penyuluhan pertanian; 6) Pengembangan Profesi, meliputi: Pembuatan karya tulis ilmiah di bidang penyuluhan pertanian, Penerjemahan/penyaduran buku-buku dan bahan-bahan lain di bidang penyuluhan pertanian, Pemberian konsultasi dibidang pertanian yang bersifat konsep kepada institusi dan/atau perorangan.

Di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang, memiliki pegawai yang bertugas sebagai penyuluh pertanian. Berikut penempatan jumlah PPL berdasarkan kecamatan tahun 2017.

**Tabel 1.1**  
**Penempatan PPL Berdasarkan Kecamatan, Jumlah Gapoktan dan Lahan, Bidang**  
**Pangan Horti Kebun dan Ternak**  
**Kabupaten Ketapang Tahun 2017**

| No.    | Kecamatan                   | Jumlah PPL |       |        | Jumlah Gapoktan | Perbandingan Jumlah PPL terhadap Jumlah Gapoktan |
|--------|-----------------------------|------------|-------|--------|-----------------|--|
|        |                             | PNS        | Honor | Jumlah |                 |  |
| 1.     | Simpang Hulu                | 5          | 4     | 9      | 7               | 1,29   |
| 2.     | Matan Hilir Utara           | 6          | 5     | 11     | 4               | 2,75   |
| 3.     | Manis Mata                  | 6          | 2     | 8      | 3               | 2,67   |
| 4.     | Marau                       | 7          | 8     | 15     | 12              | 1,25   |
| 5.     | Simpang Dua dan Sungai Laur | 8          | 4     | 12     | 8               | 1,50   |
| 6.     | Benua Kayong                | 8          | 6     | 14     | 14              | 1,00   |
| 7.     | Sandai dan Hulu Sungai      | 6          | 6     | 12     | 8               | 1,50   |
| 8.     | Kendawangan                 | 10         | 4     | 14     | 12              | 1,17   |
| 9.     | Muara Pawan                 | 10         | 8     | 18     | 13              | 1,38   |
| 10.    | Nanga Tayap                 | 8          | 5     | 13     | 7               | 1,86   |
| 11.    | Tumbang Titi                | 9          | 10    | 19     | 18              | 1,06   |
| 12.    | Matan Hilir Selatan         | 9          | 7     | 16     | 9               | 1,78   |
| Jumlah |                             | 92         | 69    | 161    | 115             | Rata-rata = 1,6                                  |

Sumber: Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kab. Ketapang, 2017

Pada Tabel 1.1 di atas, bahwa jumlah PPL sebanyak 161 orang, meliputi yang berstatus PNS sebanyak 92 orang dan yang berstatus honor sebanyak 69 orang. Jumlah gabungan kelompok tani (Gapoktan) sebanyak 115 kelompok. Angka perbandingan jumlah PPL terhadap jumlah Gapoktan gambaran banyaknya PPL yang dipekerjakan terhadap banyaknya gabungan kelompok tani, semakin besar angkanya maka semakin banyak PPL yang dipekerjakan sehingga kemungkinan kinerja semakin tinggi jika dilihat dari kuantitas PPL atau kuantitas kinerja, sebaliknya semakin kecil menandakan semakin kecil kuantitas PPL yang dipekerjakan atau kuantitas kinerja yang dapat dilakukan. Melihat perbandingan

tersebut diketahui bahwa tiap kecamatan berbeda nilainya, maka diduga akan memperoleh kuantitas kinerja yang berbeda. Ketimpangan ini dibiarkan seolah tidak ada dukungan organisasi, dimana prinsip keadilan bagi penyuluh tidak dirasakan, seharusnya perbandingan ini tidak terlalu berbeda. Seorang penyuluh yang membawahi banyak gapoktan tentunya akan terkuras kinerjanya dibandingkan seorang penyuluh yang hanya membawahi satu gapoktan.

Dengan adanya penyuluh yang dibentuk oleh Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan tersebut, pemerintah berharap terealisasinya produksi bidang pertanian, peternakan dan perkebunan di daerah ini. Pada bidang pertanian padi, penyuluh memiliki tugas yang berat, dimana harus meningkatkan hasil panen padi melalui kinerja yang cukup tinggi yang dapat dilihat dari strategi intensifikasi dan ekstensifikasi yang dilakukan oleh pemerintah. Perluasan areal pertanian padi merupakan strategi ekstensifikasi. Penyuluh harus dapat memberikan penjelasan kepada warga tani untuk dapat mengusahakan lahan pertanian yang tidak ditanami diusahakan menjadi lahan pertanian dan mampu menghasilkan padi yang maksimal dan mampu bekerja secara lebih maksimal.

Gambaran awal peneliti mendapatkan data perbandingan luas areal pertanian yang diusahakan di Kecamatan Benua Kayong dengan yang tidak diusahakan, beserta penilaian prestasi kerja penyuluh berdasarkan SKP (Sasaran Kerja PNS) dan penilaian perilaku kerja sebagai berikut:

Tabel 1.2  
Lahan Pertanian Padi  
Kecamatan Benua Kayong Tahun 2016

| No. | PPL<br>PNS<br>(Kode) | Nama Desa      | Tahun 2016                          |                               |
|-----|----------------------|----------------|-------------------------------------|-------------------------------|
|     |                      |                | Luas Lahan yang<br>tidak diusahakan | Luas Lahan yang<br>diusahakan |
| 1   | 01                   | Baru           | 231                                 | 125                           |
| 2   | 02                   | Sukabaru       | 125                                 | 425                           |
| 3   | 03                   | Kinjil Pesisir | 101                                 | 345                           |
| 4   | 04                   | Sungai Kinjil  | 81                                  | 364                           |
| 5   | 05                   | Padang         | 145                                 | 476                           |
| 6   | 06                   | Tuan Tuan      | 127                                 | 325                           |
| 7   | 07                   | Negeri Baru    | 135                                 | 215                           |
| 8   | 08                   | Mulia Kerta    | 290                                 | 364                           |
| 9   | 09                   | Mekar Sari     | 1.589                               | 1.100                         |
|     | Rata-<br>rata        |                | 154,37                              | 415,44                        |

Sumber: Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kab. Ketapang, 2017

Berdasarkan Tabel 2.2 tersebut bahwa masing-masing penyuluh di kecamatan Benua Kayong Kabupaten Ketapang memiliki kinerja dalam pengembangan luas lahan pertanian yang harus diusahakan. Perlu kinerja yang tinggi dalam meningkatkan areal pertanian yang belum diusahakan petani menjadi lahan yang menghasilkan padi secara maksimal. Perbandingan lahan yang belum diusahakan dengan lahan yang sudah diusahakan sebesar 154,37 banding 415,44. Dari data awal tersebut perbandingan 1:2,69. Perbandingan ini hanya sebagai contoh saja dari sebagian penyuluh yang terdapat di satu kecamatan, yaitu kecamatan Benua Kayong. Dari perbandingan di kecamatan tersebut terdapat hampir setengahnya lahan padi yang belum diusahakan terhadap yang sudah diusahakan. Artinya bahwa kinerja penyuluh sangat berat terkait dengan usaha ekstensifikasi yang diperlukan bagi para petani. Semakin luas lahan yang

diusahakan semakin besar keluhan-keluhan warga tani yang harus dihadapi oleh penyuluh.

Beratnya kinerja penyuluh perlu didukung oleh berbagai pihak, dukungan yang nyata adalah diadakannya pelatihan yang efektif dan dukungan organisasi yang tinggi bagi para penyuluh. Tingginya kinerja penyuluh akan berdampak bagi peningkatan hasil panen padi yang dapat diketahui dari usaha ekstensifikasi penggunaan lahan pertanian yang ada.

Menurut hasil penilaian prestasi kerja para penyuluh yang dilakukan oleh pemerintah daerah, rata-rata kinerja PPL berkategori cukup yaitu sebesar 75,83 yang terdiri dari penilaian SKP rata-rata sebesar 42,95 dan penilaian perilaku kerja rata-rata sebesar 32,88. Ini membuktikan bahwa hasil kerja para PPL belum maksimal, perlu adanya peningkatan kinerja PPL di lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang.

Jika kinerja penyuluh kurang dihargai, maka usaha keras dan sikap maupun pandangan untuk meningkatkan hasil panen menjadi kurang penting. Afzali, *et al* (2014) membuktikan bahwa dukungan organisasi penting dalam meningkatkan kinerja. Kinerja penyuluh sangat penting dalam upaya mempertahankan ketahanan pangan yang telah menjadi isu internasional dalam persaingan global.

Melihat fakta ini bahwa Dinas Pertanian, Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang belum maksimal dalam memberikan fasilitas maupun pengawasan bagi para penyuluh. Kinerja penyuluh perlu ditingkat lebih baik, etos kerja mereka perlu ditinjau dan dukungan organisasi terhadap penyuluh perlu

ditingkatkan. Dengan mengesampingkan kondisi iklim atau keadaan tanah di Kabupaten Ketapang, tentunya pemerintah daerah perlu menggalakkan ketahanan pangan melalui para penyuluh yang memiliki kinerja yang tinggi.

Penyuluhan ini memegang peranan dalam meningkatkan ketahanan pangan di Kabupaten Ketapang. Tentunya untuk mewujudkan tujuan program penyuluhan pertanian, perlu adanya evaluasi terhadap kinerja para penyuluh ini. Semakin baik kinerjanya maka semakin terjaga ketahanan pangan, karena akan berkaitan dengan hasil pertanian yang didapat.

Secara empirik, setiap penyuluh memiliki etos kerja dan dukungan organisasi yang berbeda-beda. Dalam upaya mempersiapkan para penyuluh yang handal diperlukan pelatihan. Pelatihan sendiri merupakan bentuk apresiasi pemerintah terhadap para pegawai. Pelatihan ini akan memiliki dampak positif baik untuk penyuluh maupun organisasi. Dinas pertanian peternakan dan perkebunan kabupaten Ketapang telah menyusun program pelatihan bagi para penyuluh pertanian. Program ini berjalan dibarengi dengan peningkatan etos kerja bagi para penyuluh. Pada kenyataannya, penyampaian materi-materi bagi para penyuluh tidak hanya pada materi pertanian, tetapi ada upaya menumbuhkan sikap optimis, bekerja keras, motivasi, dan kedisiplinan maupun faktor-faktor lain penunjang etos kerja.

Pada kenyataan tersebut, kegiatan pelatihan yang dilakukan hanya ditujukan pada penyuluh yang jumlah kuantitas terbatas. Terdapat harapan, dimana pelatihan bagi para penyuluh menjadi terampil dan dapat menyebarkan keterampilan tersebut secara meluas di kabupaten Ketapang.

Permasalahan-permasalahan adanya beda opini akan penting tidaknya pelatihan sering terjadi di lingkungan dinas pertanian peternakan dan perkebunan kabupaten ketapang, sehingga pelatihan banyak dipandang sebagai kegiatan yang membuang waktu dan uang. Pelatihan tidak menjadi bagian yang penting bagi para penyuluh pertanian di kabupaten Ketapang. Pandangan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Yuliati (2009) yang menimbulkan *research gap*, di mana dibuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Menurut hasil penelitian Timbuleng dan Sumarauw (2015) etos kerja juga tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Pada penelitiannya etos kerja merupakan bawaan karyawan, tidak mudah bagi perusahaan merubah pandangan atau keyakinan karyawan untuk meningkatkan etos kerja. Hal tersebut yang justru berbeda dengan hasil penelitian Yuliarti (2016) yang menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

*Research gap* lain terjadi menurut penelitian Dana, *et al* (2016) juga Ariarni dan Arianty (2017) membuktikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sementara itu hasil penelitian Ihtian (2014) membuktikan bahwa dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dukungan organisasi yang kurang kuat tidak menjadi masalah yang menghambat peningkatan kinerja, karena kinerja dipengaruhi banyak faktor, namun ini membuktikan terjadi perbedaan dengan hasil penelitian Dana, *et al* (2016) yang menyarankan agar dukungan organisasi perlu ditingkatkan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan demikian, peneliti tertarik mengambil judul "PENGARUH PELATIHAN ETOS KERJA DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PENYULUH DI LINGKUNGAN DINAS PERTANIAN PETERNAKAN DAN PERKEBUNAN KABUPATEN KETAPANG"

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan paparan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja penyuluh di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan etos kerja terhadap kinerja penyuluh di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan dukungan organisasi terhadap kinerja penyuluh di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis:

1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja penyuluh di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang.
2. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja penyuluh di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang.
3. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja penyuluh di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah

##### **1. Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah literatur di bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya di bidang pelatihan, etos kerja, dukungan organisasi maupun faktor-faktor penunjang kinerja penyuluh.

##### **2. Kegunaan bagi Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang**

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai bahan untuk perencanaan pendidikan dan pelatihan, membuat kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan etos kerja, dukungan organisasi, maupun peningkatan kinerja bagi penyuluh.

##### **3. Kegunaan bagi peneliti**

Penelitian ini diharapkan sebagai kajian peneliti dalam memperoleh data, dan gambaran empirik secara lebih mendalam mengenai dampak dari pelatihan bagi para penyuluh, etos kerja, dukungan organisasi dan juga kinerja penyuluh. Secara khusus bidang ini berkaitan dengan pekerjaan peneliti di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Pelatihan

###### a. Definisi Pelatihan

Menurut Rivai dan Simamora (Meldona dan Siswanto, 2012: 217) pelatihan (*training*) adalah proses yang bersifat sistematis dalam perubahan tingkah laku para karyawan melalui arahan untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai atau karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan mendorong pegawai untuk mencapai keahliannya juga membantu peningkatan kualitas pekerjaannya.

Menurut Widodo (2015:82) pelatihan adalah serangkaian aktivitas individu untuk menciptakan peningkatan keahlian dan pengetahuan secara sistematis. Sedangkan menurut Handoko (2012:103) pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan tertentu, terinci dan rutin. Kegiatan pelatihan merupakan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia.

Rivai (2011:225) mendefinisikan pelatihan proses tersistem dalam upaya mengubah tingkah laku pegawai mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Siagian (2016:28) definisi pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan cara menggunakan metode tertentu secara terkonsep. Dikatakan juga bahwa pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Biasanya yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisiensi, efektivitas dan kinerjanya dirasakan perlu untuk dapat ditingkatkan secara terarah.

Menurut Tahir, *et al* (2014:88) Pelatihan dan Pengembangan pada dasarnya berkaitan dengan perolehan pemahaman, pengetahuan, teknik dan praktik. Sebenarnya, pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu keharusan pengelolaan sumber daya manusia karena dapat meningkatkan kinerja pada tingkat individu, kolektif dan organisasi. Menurut Mangkunegara (2012:50) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai *non managerial* mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Setiap pelatihan diadakan terlebih dahulu menentukan kebutuhan pelatihan. Pelatihan harus dilakukan sedemikian rupa sehingga sesuai dengan uraian tugasnya karyawan dan itu mencakup pengembangan kinerja mereka kebutuhan dan juga sesuai dengan deskripsi pekerjaan mereka. Metode pelatihan yang memberi dampak pada pekerjaan harus juga dapat diidentifikasi sehingga seorang karyawan dapat dilatih agar menempati celah tertentu itu. Karyawan harus diberi kesempatan untuk membuat keputusan terkait dengan pelatihannya, sementara atasan harus mampu meningkatkan cara kerja karyawan mereka, keterampilan dasar mereka untuk membantu mereka mengatasi situasi itu kompleksitas.

Dari pengertian tersebut pelatihan dapat disimpulkan sebagai suatu proses yang di dalamnya terdapat suatu kegiatan yang bertujuan untuk pengembangan serta perbaikan kinerja para peserta pelatihan dalam mewujudkan tujuan-tujuan organisasi yang bersangkutan.

### **b. Tujuan Pelatihan**

Tujuan-tujuan utama pelatihan dan pengembangan pada intinya dapat dikelompokkan dalam enam bidang utama, yaitu (Meldona dan Siswanto, 2012: 218-221):

- 1) Memperbaiki kinerja. Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan ketrampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua permasalahan kinerja, tetapi program yang baik seringkali dapat meminimalkan permasalahan tersebut.
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan dan pengembangan, pelatih (trainer) memastikan bahwa para karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru. Perubahan teknologi pada gilirannya, berarti bahwa pekerjaan menjadi sering berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan pasti haruslah dimutakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi tersebut secara sukses dapat diintegrasikan kedalam organisasi.
- 3) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya.

- 4) Membantu memecahkan permasalahan operasional. Para manajer harus mencapai tujuan-tujuan organisasional yang menantang kendatipun menghadapi berbagai kelangkaan sumber daya dan berbagai hambatan operasional seperti konflik antarpribadi, standar dan kebijakan yang kabur, penundaan jadwal, kekurangan persediaan, tingkat ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi, serta berbagai faktor kendala lainnya.
- 5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi. Kebutuhan ini berkaitan dengan penunjang kompetensi, peningkatan kemampuan intelektual maupun teknis.
- 6) Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Promosi jabatan karyawan melalui prasyarat tertentu, diantaranya seberapa sering mengikuti pelatihan-pelatihan untuk menunjang kemampuan di dunia kerja.

Menurut Careel, ddk (Widodo, 2015:83) tujuan umum pelatihan bagi karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kinerja. Semakin sering karyawan mengikuti pelatihan maka akan semakin baik kinerjanya, jika pelatihan yang diikuti memenuhi kebutuhan bagi peningkatan kinerjanya.
- 2) Memperbaharui keterampilan karyawan. Karyawan akan mendapatkan ilmu pengetahuan dan terlatih lebih terampil dalam penanganan pekerjaan-pekerjaan yang sebelumnya tidak diketahuinya.
- 3) Menghindari keusangan manajerial. Manajerial perlu memperbaiki hal-hal yang dianggap tidak relevan bagi organisasi. Ini dapat dilakukan dengan mengikuti pelatihan-pelatihan.

- 4) Memecahkan permasalahan organisasi. Permasalahan yang terjadi terkait organisasi bisa disebabkan karena ketidakmampuan anggota organisasi dalam menyelesaikan permasalahan organisasi, maka dengan pengetahuan baru dari hasil pelatihan dapat merubah kondisi bagi karyawan untuk mampu menyelesaikan permasalahan organisasi.
- 5) Mempersiapkan diri untuk promosi dan suksesi manajerial. Dalam suksesi manajerial, orang-orang yang memiliki kemampuan, pengetahuan maupun keterampilan seiring waktu akan lebih eksis daripada karyawan-karyawan yang tidak memiliki hal tersebut.
- 6) Memenuhi kebutuhan kepuasan pribadi. Karyawan memiliki dorongan atau motivasi untuk belajar. Kejenuhan bisa terjadi jika dorongan ini tidak terpenuhi baginya, oleh karena itu pelatihan merupakan media untuk menggali ilmu sebaik-baiknya bagi karyawan.

Dengan demikian tujuan pelatihan dapat berupa tujuan bagi organisasi maupun tujuan bagi individu karyawan. Kedua pembagian tujuan ini saling berhubungan, individu memiliki kebutuhan pengembangan diri sementara organisasi memerlukan karyawan yang kompeten dengan ditunjang oleh pelatihan-pelatihan yang relevan.

### **c. Manfaat Pelatihan**

Pelatihan dapat memberikan manfaat baik kepada karyawan, perusahaan serta manfaat dalam hubungan dengan departemen sumber daya manusia, intra dan antar organisasi (Meldona dan Siswanto, 2012: 222).

- 1) Manfaat untuk karyawan, antara lain: a) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang efektif; b) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggungjawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan; c) Mendorong pencapaian pengembangan diri dan percaya diri; d) Membantu karyawan mengatasi stress, frustrasi, dan konflik; e) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, ketrampilan komunikasi dan sikap; f) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan; g) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan ketrampilan interaksi; h) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih; i) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan; j) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan; k) Membantu pengembangan ketrampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan; l) Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.
- 2) Manfaat untuk perusahaan, meliputi: a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit; b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level; c) Memperbaiki moral SDM; 4) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan; d) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik; e) Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan; f) Meningkatkan hubungan antara batasan atasan dan bawahan; g) Membantu pengembangan perusahaan; h) Membantu persiapan dan pelaksanaan kebijakan perusahaan; i) Memberikan informasi kebutuhan perusahaan di masa depan; j) Perusahaan

- dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif; k) Membantu pengembangan ketrampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja; l) Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja.
- 3) Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antargrup serta pelaksanaan kebijakan, yaitu: a) Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual; b) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi; c) Memberikan informasi kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif; d) Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dari kebijakan internasional; e) Meningkatkan ketrampilan interpersonal; f) Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi; g) Meningkatkan kualitas moral; h) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, tumbuh dan koordinasi.

Pelatihan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mengintegrasikan kepentingan organisasi dan tenaga kerja. Karyawan adalah aset dan sumber daya yang paling penting bagi sebuah organisasi sehingga organisasi yang memberikan pelatihan kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka. Menurut Athar dan Shah (2015) "pelatihan dan pengembangan merupakan fungsi penting untuk kelangsungan hidup suatu organisasi".

Pelatihan sangat penting bagi kinerja karyawan dalam memperoleh kompetensi dan membantu organisasi untuk mempertahankan karyawannya melalui kepuasan dan motivasi. Secara global, setiap hari dunia sedang melakukan modernisasi dan bergerak cepat yang menciptakan banyak tantangan bagi

organisasi. Pelatihan dapat mengatasi dan membuat kemampuan karyawan lebih efisien yang juga berkontribusi dalam efisiensi perusahaan.

#### **d. Prinsip Pelatihan**

Menurut Widodo (2015:87), Probosemi (2011:22) dalam pelaksanaan pelatihan harus diperhatikan prinsip-prinsip berikut:

- 1) *Participation*, artinya dalam pelaksanaan pelatihan para peserta harus ikut aktif karena dengan partisipasi peserta akan lebih cepat menguasai dan mengetahui berbagai materi yang diberikan.
- 2) *Repetition*, artinya senantiasa dilakukan secara berulang karena dengan ulangan-ulangan ini peserta akan lebih cepat untuk memenuhi dan mengingat apa yang telah diberikan.
- 3) *Relevance*, artinya harus saling berhubungan sebagai contoh para peserta pelatihan terlebih dahulu diberikan penjelasan secara umum tentang suatu pekerjaan sebelum mereka mempelajari hal-hal khusus dari pekerjaan tersebut.
- 3) *Transference*, artinya program pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan yang nantinya akan dihadapi dalam pekerjaan yang sebenarnya.
- 4) *Feedback*, artinya setiap program pelatihan yang dilaksanakan selalu dibutuhkan umpan balik yaitu untuk mengukur sejauh mana keberhasilan dari program pelatihan tersebut.

Sementara menurut Mc Gehee (Priansa, 2016:180) prinsip pelatihan yang harus diperhatikan:

- 1) Materi yang diberikan secara sistematis.
- 2) Tahapan harus sesuai dengan tujuan.

- 3) Pelatih harus mampu memotivasi.
- 4) Adanya penguat guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- 5) Menggunakan konsep pembentukan perilaku.

Selain itu, hal yang harus diperhatikan menurut Priansa (2016:180) adalah perbedaan individu; keterkaitan dengan analisis jabatan; motivasi; partisipasi aktif peserta; seleksi peserta; pemilihan pelatih; pelatihan bagi pelatih; metode pelatihan; prinsip pembelajaran; level jabatan.

Menurut hasil penelitian Frankin Dang Kum (dalam Athar dan Shah, 2015) ketidakefektifan pelatihan dalam organisasi mengurangi produktivitas organisasi. Perusahaan yang berinvestasi pada manajemen sumber daya manusia melihat pelatihan sebagai peluang untuk meningkatkan produktivitas jangka panjang mereka. Ini membuktikan bahwa prinsip-prinsip dalam pelatihan harus diperhatikan karena merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai pelatihan sesuai dengan tujuannya.

#### **e. Metode Pelatihan**

Menurut Priansa (2016:192-193) metode pelatihan sebagai berikut:

##### **1) Praktek Kerja Langsung**

Prosedur metode ini informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Pegawai mempelajari pekerjaannya dengan mengamati pekerja lain yang sedang bekerja, dan kemudian mengobservasi perilakunya. Aspek-aspek lain dari *on the job training* adalah lebih formal dalam format. Pegawai senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaan dan pegawai baru memperhatikannya. Metode ini dapat pula menggunakan peta-peta, gambar-gambar, sample-sampel

masalah dan mendemonstrasikan pekerjaan agar pegawai baru dapat memahaminya dengan jelas. Metode ini sangat tepat untuk mengajarkan *skill* yang dapat dipelajari dalam beberapa hari atau beberapa minggu. Manfaat dari metode ini adalah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerjaan atau job yang jelas.

Menurut Raheja (2015) melalui metode ini karyawan baru atau yang tidak berpengalaman akan belajar melalui pengamatan rekan kerja atau manajer yang melakukan pekerjaan itu dan mencoba meniru perilaku mereka. Metode ini tidak banyak biaya dan kurang mengganggu karena karyawan selalu di tempat kerja, pelatihan yang diberikan pada mesin dan pengalaman yang sama akan sesuai dengan standar yang telah disetujui, dan yang terpenting adalah belajar sambil menghasilkan.

## 2) *Vestibule*

*Vestibule* adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi pegawai baru yang akan menduduki suatu pekerjaan. Metode ini merupakan metode pelatihan yang sangat cocok untuk banyak peserta (pegawai baru) yang dilatih dengan jenis pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode ini biasanya dilakukan dalam waktu beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur, misalnya pelatihan pekerjaan, pengetikan klerek, operator mesin.

## 3) *Apprenticeship*

*Apprenticeship* adalah magang, yaitu metode yang digunakan untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan yang relatif tinggi. Program ini dapat

dikombinasi dengan *on job training*. Metode ini adalah suatu cara mengembangkan ketrampilan (*skill*) pengrajin atau pertukangan. Metode ini tidak mempunyai standar format. Pegawai peserta mendapatkan bimbingan umum dan dapat langsung mengerjakan pekerjaannya.

#### 4) Kursus keahlian

Kursus keahlian merupakan bentuk pelatihan yang lebih mirip pendidikan. Kursus biasanya diadakan untuk memenuhi minat pegawai dalam berbagai bidang pengetahuan tertentu atau bidang lain di luar bidang pekerjaannya. Kursus biasanya dibuat dalam bentuk program pembelajaran, dimana peserta pelatihan dapat belajar sendiri dan menyesuaikan kecepatan belajarnya sesuai dengan kemampuan masing-masing.

#### f. Dampak Pelatihan

Hasil penelitian sebelumnya, menurut Yulianti (2015:900), Mozael (2015:38), Athar dan Shah (2015:58), Aditya, *et al* (2015:1), Tetteh, *et al* (2017:3482), Hok, *et al* (2014:215) menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja.

Menurut Endayani, Hamid, dan Djudi (2015), Rudhaliawan, Utami, dan Hakam (2013) pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kerja dan kinerja. Menurut Tahir, Yousafzai, Jan, dan Hashim (2014), Abulraheem Salah (2016) pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dengan adanya pelatihan yang diikuti oleh karyawan, maka karyawan menjadi tahu dan mengerti apa yang harus dikerjakan, mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja. Pelatihan merupakan pengembangan sumber daya

manusia yang ditujukan tidak sebatas meningkatkan produktivitas dan kinerja, tetapi akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

#### **g. Indikator Pelatihan**

Menurut Panggabean (2016:5.28) langkah terakhir dari proses pelaksanaan program pelatihan adalah menelaah hasil-hasil program yang ditujukan untuk membantu mengevaluasi efektivitasnya. Ukuran hasil pelatihan yang baik tergantung pada tujuan-tujuan pelatihan. Untuk mengevaluasi pelatihan diperlukan indikator dari pelatihan tersebut.

Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2012:62), diantaranya:

- 1) Jenis Pelatihan. Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, makaperlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja pegawai dan etika kerja bagitingkat bawah dan menengah.
- 2) Tujuan Pelatihan. Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatih yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
- 3) Materi. Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.
- 4) Metode Yang Digunakan. Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi,

simulasi, bermain peran(demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit(studi banding).

- 5) Kualifikasi Peserta. Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasipersyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasipimpinan.
- 6) Kualifikasi Pelatih. Palatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhikualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampumenggunakan metode partisipatif.
- 7) Waktu (Banyaknya Sesi). Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesipembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesipelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan pegawai semakin meningkat.

## **2. Etos Kerja**

### **a. Definisi Etos Kerja**

Berdasarkan kamus Webster (2007), “etos” didefinisikan sebagai keyakinan yang berfungsi sebagai panduan tingkah laku bagi seseorang, sekelompok, atau institusi. Jadi, etos kerja dapat diartikan sebagai doktrin tentang kerja yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang sebagai baik dan benar yang mewujudkan nyata secara khas dalam perilaku kerja mereka.

Menurut Bertens (Priansa, 2016:282) secara etimologis istilah etos berasal dari bahasa Yunani yang berarti tempat hidup. Etos dalam bahasa Indonesia

adalah sifat dasar, pemunculan atau disposisi (watak). Menurut Anoraga (Priansa, 2016:282) etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Menurutnya etas kerja juga merupakan suatu semangat kerja yang dimiliki oleh masyarakat untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam kehidupan.

Etos kerja adalah suatu norma budaya yang mendukung seseorang untuk melakukan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya berdasarkan keyakinan bahwa pekerjaan tersebut memiliki nilai instrinsik. Berdasarkan pendapat tokoh diatas, dapat dilihat bahwa etos kerja erat kaitannya dengan nilai-nilai yang dihayati secara intrinsik oleh seseorang. Hal ini diperkuat oleh Hitt (dalam Raymond *et al*, 2010) yang menyamakan etos kerja sebagai suatu nilai dan menyatakan bahwa gambaran etos kerja seseorang merupakan gambaran dari nilai-nilai yang dimilikinya yang berfungsi sebagai panduan dalam tingkah lakunya.

Etos kerja disimpulkan dengan lebih sederhana yaitu etos kerja mengarah kepada sikap positif terhadap pekerjaan. Ini berarti bahwa seseorang yang menikmati pekerjaannya memiliki etos kerja yang lebih besar dari pada seseorang yang tidak menikmati pekerjaannya. Pandangan yang sama juga dikemukakan oleh Raymond *et al* (2010) yang menyatakan etos kerja adalah suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau suatu umat terhadap kerja. Jika pandangan dan sikap itu melihat kerja sebagai suatu hal yang luhur untuk eksistensi manusia, maka etos kerja akan tinggi. Sebaliknya, jika melihat kerja sebagai suatu hal yang tidak

berarti untuk kehidupan manusia, apalagi kalau sama sekali tidak ada pandangan dan sikap terhadap kerja, maka etos kerja itu dengan sendirinya akan rendah.

Etos kerja merupakan: (1) dasar motivasi yang terdapat dalam budaya suatu masyarakat, yang menjadi penggerak batin anggota masyarakat pendukung budaya untuk melakukan suatu kerja; (2) nilai-nilai tertinggi dalam gagasan budaya masyarakat terhadap kerja yang menjadi penggerak bathin masyarakat melakukan kerja; (3) pandangan hidup yang khas dari sesuatu masyarakat terhadap kerja yang dapat mendorong keinginan untuk melakukan pekerjaan.

Dalam rumusan Sinamo (2011:151), etos kerja adalah seperangkat perilaku positif yang berakar pada keyakinan fundamental yang disertai komitmen total pada paradigma kerja yang integral. Menurutnya, jika seseorang, suatu organisasi, atau suatu komunitas menganut paradigma kerja, mempercayai, dan berkomitmen pada paradigma kerja tersebut, semua itu akan melahirkan sikap dan perilaku kerja mereka yang khas. Itulah yang akan menjadi Etos Kerja dan budaya. Sinamo (2011: 32) memandang bahwa Etos Kerja merupakan fondasi dari sukses yang sejati dan otentik. Pandangan ini dipengaruhi oleh kajiannya terhadap studi-studi sosiologi sejak zaman Max Weber di awal abad ke-20 dan penulisan - penulisan manajemen dua puluh tahun belakangan ini yang semuanya bermuara pada satu kesimpulan utama; bahwa keberhasilan di berbagai wilayah kehidupan ditentukan oleh perilaku manusia, terutama perilaku kerja. Sebagian orang menyebut perilaku kerja ini sebagai motivasi, kebiasaan (*habit*) dan budaya kerja.

Etos kerja atau semangat kerja yang merupakan karakteristik pribadi atau kelompok masyarakat, yang dipengaruhi oleh orientasi nilai-nilai budaya mereka.

Etos kerja sebagai karakteristik yang harus dimiliki pekerja untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang maksimal yang terdiri dari keahlian interpersonal, inisiatif, dan dapat diandalkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah karakteristik yang harus dimiliki pekerja untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang maksimal yang terdiri dari keahlian interpersonal, inisiatif, dan dapat diandalkan.

Menurut Ahmadie, *et al* (2017:23) teori etos kerja dikenal sebagai kekuatan penilaian internal dan individual dari orang yang membuat manusia sadar akan perbuatan baik dan jahatnya dan membantunya dalam memilih perilaku yang benar.

#### **b. Karakter Etos Kerja**

Menurut Priansa (2016:283-284) terdapat sejumlah karakter yang menjadi identitas dari makna etos kerja. Karakter tersebut adalah

- 1) Keahlian interpersonal. Keahlian interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana pekerja berhubungan dengan pekerja lain di lingkungan kerjanya. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan individu pada saat berada di sekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain. Indikator yang digunakan untuk mengetahui keahlian interpersonal seorang pekerja adalah meliputi karakteristik pribadi yang dapat memfasilitasi terbentuknya hubungan interpersonal yang baik dan dapat memberikan kontribusi dalam performansi kerja seseorang, dimana kerjasama merupakan suatu hal yang sangat penting.

Terdapat 17 sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal seorang pekerja, yaitu: sopan, bersahabat, gembira, perhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong, disenangi, tekun, loyal, rapi, sabar, apresiatif, kerja keras, rendah hati, emosi yang stabil, dan keras kemauan.

- 2) Inisiatif. Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi seseorang agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Aspek ini sering dihubungkan dengan situasi di tempat kerja yang tidak lancar. Hal-hal seperti penundaan pekerjaan, hasil kerja yang buruk, kehilangan kesempatan karena tidak dimanfaatkan dengan baik dan kehilangan pekerjaan, dapat muncul jika individu tidak memiliki inisiatif dalam bekerja. Terdapat 16 sifat yang dapat menggambarkan inisiatif seorang pekerja yaitu: cerdas, produktif, banyak ide, berinisiatif, ambisius, efisien, efektif, antusias, dedikasi, daya tahan kerja, akurat, teliti, mandiri, mampu beradaptasi, gigih, dan teratur.
- 3) Dapat diandalkan. Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap hasil kerja seorang pekerja dan merupakan suatu perjanjian implisit pekerja untuk melakukan beberapa fungsi dalam kerja. Seorang pekerja diharapkan dapat memuaskan harapan minimum perusahaan, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Aspek ini merupakan salah satu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan terhadap pekerjanya. Terdapat 7 sifat yang dapat menggambarkan seorang pekerja yang dapat diandalkan, yaitu: mengikuti

petunjuk, mematuhi peraturan, dapat diandalkan, dapat dipercaya, berhati-hati, jujur, dan tepat waktu.

### c. Faktor yang mempengaruhi etos kerja

Menurut Priansa (2016:285-286) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja, sebagai berikut:

- 1) Agama. Agama membentuk nilai, keyakinan, dan perilaku. Sistem tersebut akan mempengaruhi pola hidup para penganutnya.
- 2) Pendidikan. Pendidikan yang baik dapat menginternalisasikan etos kerja dengan tepat, sehingga individu akan memiliki etos kerja yang tinggi.
- 3) Motivasi. Individu yang memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang memiliki motivasi tinggi.
- 4) Usia. Pegawai dengan usia di bawah 30 tahun memiliki etos kerja yang lebih tinggi dibanding dengan pegawai yang berusia di atas 30 tahun. (Priansa, 2016:285).
- 5) Jenis kelamin. Jenis kelamin sering kali diidentikkan dengan etos kerja, beberapa pakar mempublikasikan hasil penelitiannya bahwa perempuan cenderung memiliki etos kerja, komitmen, dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan yang diembannya di organisasi.
- 6) Budaya. Sikap mental, tekad, disiplin dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya.
- 7) Sosial politik. Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi juga oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras.

- 8) Kondisi lingkungan. Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis.
- 9) Struktur ekonomi. Tinggi rendahnya etos kerja yang dimiliki masyarakat juga dipengaruhi oleh struktur ekonomi yang ada di negara tersebut.
- 10) Tingkat kesejahteraan. Tingkat kesejahteraan masyarakat juga sangat mempengaruhi etos kerja yang tumbuh dan berkembang di masyarakat.

Selain faktor-faktor di atas, terdapat pula faktor yang mempengaruhi etos kerja karyawan yaitu:

- 1) Budaya. Masyarakat yang memiliki sistem budaya maju akan memiliki etos kerja yang lebih tinggi daripada masyarakat yang memiliki system budaya yang tidak maju.
- 2) Sosial politik. Etos kerja yang dimiliki suatu masyarakat sangat tergantung kepada ada tidaknya sturktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.
- 3) Kondisi lingkungan geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang ada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat.
- 4) Struktur ekonomi. Tinggi rendahnya etos kerja yang dimiliki masyarakat, dipengaruhi oleh ada atau tidaknya stuktur ekonomi yang mampu memberikan insentif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

#### **d. Dampak etos kerja**

Penelitian Hermaningsih dan Supardi (2017:250) menunjukkan bahwa etos kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan dan positif. Menurut hasil penelitian Jol (2015:xiv) juga membuktikan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Salahudin, *et al* (2016) membuktikan etos kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Hasil penelitian Sundari (2015:41) membuktikan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Yuliarti (2016:107) juga menegaskan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian Nizam, *et al* (2016) menunjukkan bahwa etos kerja mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan.

Hasil penelitian Webber, *et al* (2015) juga menunjukkan bahwa Korelasi langsung antara kebiasaan kerja positif atau negatif terhadap produktivitas di tempat kerja didasarkan pada perilaku tak berwujud yang tidak mudah diukur tapi akrab dengan kepemimpinan yang berpengalaman. Perilaku yang dicatat oleh peserta untuk produktivitas tempat kerja yang positif meliputi: (a) etika, (b) inisiatif, (c) keterampilan interpersonal, dan (d) pengembangan pribadi. Pemimpin senior juga mencatat bahwa perilaku negatif yang termasuk mempengaruhi produktivitas di tempat kerja: (a) kurangnya keterampilan interpersonal, (b) ketidakmampuan mengelola waktu seseorang, dan (c) kurangnya fokus individu.

#### **e. Indikator Etos Kerja**

Menurut Sinamo (2011:62), etos kerja dapat diartikan sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok

orang sebagai baik dan benar yang diwujudkannyatakan melalui perilaku kerja mereka secara khas. Terdapat beberapa indikator yang mampu melihat tinggi atau rendahnya etos kerja seorang karyawan, yaitu

1) Antusias kerja.

Antusiasme dalam bekerja di dalam keseharian seorang karyawan, kadang terjadi naik turunnya semangat dari karyawan tersebut, yang secara langsung maupun tidak langsung dapat menurunkan kinerja dan pelayanan/produk dari perusahaan. Manusia membutuhkan semangat dan perasaan antusias bukan hanya supaya mereka dapat terus-menerus bekerja, tetapi juga akan membuat mereka melakukan pekerjaan mereka dengan sukacita. Dengan antusiasme yang tinggi dari karyawan, maka akan memberikan energi positif yang besar kepada tim dan rekan-rekannya.

2) Disiplin kerja.

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2011:94) adalah sebagai berikut: a) Taat terhadap aturan waktu dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan; b) Taat terhadap peraturan perusahaan Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan; c) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain. d) Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

### 3) Loyalitas kerja.

Ada 16 indikator yang dapat dipakai untuk mengidentifikasi loyalitas karyawan sebagaimana dikemukakan Powers (dalam Runtu, 2014), yaitu: 1) Tetap bertahan dalam organisasi; 2) Bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan; 3) Menjaga rahasia bisnis perusahaan; 4) Mempromosikan organisasinya kepada pelanggan dan masyarakat umum; 5) Menaati peraturan tanpa perlu pengawasan yang ketat; 6) Mau mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi; 7) Tidak bergosip, berbohong atau mencuri; 8) Membeli dan menggunakan produk perusahaan; 9) Ikut berkontribusi dalam kegiatan social organisasi; 10) Menawarkan saran-saran untuk perbaikan; 11) Mau berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan aksidental organisasi; 12) Mau mengikuti arahan atau instruksi; 13) Merawat properti organisasi dan atau tidak memboroskannya; 14) Bekerja secara aman; 15) Tidak mengakali aturan organisasi termasuk ijin sakit; 16) Mau bekerja sama dan membantu rekan kerja.

Menurut Nitisemito (2010) berikut indikator etos kerja:

- 1) Sikap karyawan terhadap fleksibilitas saat kerja.
- 2) Perasaan senang karyawan saat bekerja.
- 3) Kesiediaan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan kepatuhan kerja.
- 4) Keseriusan karyawan.

### 3. Dukungan Organisasi

#### a. Definisi Dukungan Organisasi

*Organizational support* (OS) atau dukungan organisasi merupakan penghargaan organisasi terhadap kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan

mereka. Organisasi umumnya memberikan bentuk-bentuk dukungan positif yang bermanfaat bagi karyawan. Dukungan yang diberikan tersebut mampu menimbulkan persepsi karyawan terhadap organisasi.

Dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya kurang memadai, maka karyawan tersebut perlu membentuk suatu organisasi sebagai wadah komunikasi antar karyawan dan mengembangkan hubungan serta persepsi yang positif terhadap organisasi.

Menurut Afzali, *et al* (2014:624) terdapat berbagai definisi untuk konsep dukungan organisasi dalam literatur. Dukungan organisasi (Afzali, *et al*, 2014:624) adalah tentang sejauhmana seorang karyawan diperlakukan oleh organisasi, yang mempengaruhi organisasi merespon kontribusi dan kesejahteraan karyawan. Dukungan organisasi juga didefinisikan sebagai tingkat di mana karyawan percaya bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan mereka, dengan kata lain, dukungan organisasi adalah formulasi keyakinan seorang karyawan tentang seberapa besar organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka.

Di bawah lingkungan operasi yang semakin kompetitif, itu sangat penting bagi organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berdedikasi kelangsungan hidup dan pembangunan jangka panjang. Di bidang organisasi perilaku, faktor

yang mendorong dedikasi dan keterikatan karyawan terhadap organisasi telah dipelajari secara ekstensif (Akhtar, *et al*, 2017:3).

Menurut Ariarni dan Arianty (2017: 170) *organizational support* (OS) atau persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Organisasi umumnya memberikan bentuk-bentuk dukungan positif yang bermanfaat bagi karyawan. Dukungan yang diberikan tersebut mampu menimbulkan persepsi karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan tingkat OS yang tinggi lebih maksimal memberikan kinerjanya. OS juga menghasilkan balasan berupa tingkat keterikatan karyawan atau *employee engagement*.

Menurut Pradesa, *et al* (2013:24) teori pendukung organisasi mengandaikan bahwa untuk menentukan kesiapan organisasi untuk menghargai peningkatan usaha kerja dan untuk memenuhi kebutuhan sosial ekonomi, para karyawan mengembangkan kepercayaan global mengenai sejauh mana organisasi yang mempekerjakan mereka menghargai kontribusi dan kepedulian mereka terhadap kesejahteraan mereka. Karyawan melihat pekerjaan mereka sebagai pertukaran timbal balik yang melampaui kontrak formal.

Menurut Guan, *et al* (2014:1) pada teori pendukung organisasi, POS mencerminkan sejauh mana karyawan percaya bahwa Organisasi menghargai kontribusi dan kepedulian mereka tentang kesejahteraan mereka. POS bisa menghasilkan yang terasa kewajiban untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi dan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. POS harus

memenuhi kebutuhan sosioemosional dengan memasukkan keanggotaan organisasi dan status peran mereka identitas sosial dan memperkuat kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai peningkatan kinerja.

Setiap karyawan di lingkungan mereka dibentuk oleh proses afektif, kognitif dan psikomotorik. Sikap ini kemudian mempengaruhi perilaku karyawan tersebut terhadap organisasi. Sikap seperti ini sering mengarah secara pasti, seperti mendukung atau melawan objek. Menurut Beheshtifar, *et al* (2012:433) sikap ini membantu kita menentukan bagaimana seorang karyawan melihat situasi, dan juga menentukan bagaimana bersikap terhadap situasi atau objek.

Dukungan organisasi adalah kecenderungan karyawan dalam sebuah organisasi untuk membentuk sebuah kepercayaan secara umum terkait sejauhmana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli atas kesejahteraannya (Han, *et al*, 2012:111).

Pandangan yang mengatakan dukungan organisasi tergantung pada atribusi karyawan mengenai organisasi dikemukakan oleh Kurtessis, *et al*. (2015:2) dimana dukungan organisasi bergantung pada atribusi karyawan mengenai niat organisasi di balik penerimaan mereka terhadap perlakuan yang menguntungkan atau tidak menguntungkan bagi karyawan.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah sejauhmana organisasi dapat memberikan penghargaan terhadap apa yang telah diberikan oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugas pencapaian keberhasilan organisasi.

## **b. Dimensi Dukungan Organisasi**

Menurut Beheshtifar, *et al* (2012:434-435) dimensi-dimensi dari dukungan organisasi yaitu: dukungan supervisor, penghargaan organisasi, keadilan, kondisi kerja. Sementara itu, pandangan Eisenberger dan Rhoades (2002:699), dimensi dari dukungan organisasi meliputi: komitmen afektif organisasi, usaha-harapan penghargaan, komitmen berkelanjutan, pertukaran pemimpin-anggota, dukungan supervisor, persepsi politik organisasi, keadilan prosedural, dan kepuasan kerja.

Bentuk umum anteseden persepsi perlakuan dari organisasi yang menguntungkan bagi karyawan, yaitu: keadilan, dukungan supervisor, serta penghargaan organisasi dan kondisi kerja.

### **1) Keadilan**

Menurut Ariarni dan Afrianty (2017:169) keadilan adalah prosedur organisasi yang adil dalam pembagian sumber daya diantara karyawan. Menurut Kristanto (2015:87) keadilan organisasional merupakan tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Keadilan bisa dipersepsikan dari seorang pegawai terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya.

Pembagian keadilan dalam organisasi menurut Kristanto (2015:87) menurut pembagian Moorman adalah: keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Kristanto (2015:87) juga mengemukakan bahwa pandangan Colquitt membagi keadilan dalam organisasi menjadi: 1) keadilan distributif; 2) keadilan prosedural; 3) keadilan interpersonal; 4) dan keadilan informasional.

Menurut Wijaya, Kristianto, dan Remiasa (2016:122) keadilan prosedural memiliki enam kriteria utama, yaitu: a) Konsisten. Diterapkan kepada setiap orang secara konsisten dari waktu ke waktu; b) Bebas dari kepentingan pribadi; c) *Correctability*. Memungkinkan perbaikan dan modifikasi; d) *Representativeness*. Mewakili nilai-nilai dan pandangan pihak-pihak yang dipengaruhi oleh prosedur; e) *Ethicality*. Harus sesuai dengan standar etika dan moral. Dengan demikian, adanya keadilan di perusahaan menjadi bagian dari dukungan organisasi.

## 2) Dukungan supervisor (atasan)

Dukungan supervisor merupakan sejauh mana supervisor berperilaku dengan cara mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan yang diperoleh pada pekerjaan. Dukungan supervisor berkaitan dengan dukungan yang diberikan oleh atasan terhadap penerapan hasil-hasil pelatihan pada pekerjaan.

Menurut Nurdiana (2014:677) Feinberg menunjukkan bentuk perilaku yang mengindikasikan dukungan supervisor: a) membantu menetapkan tujuan untuk menerapkan hasil pelatihan; b) memberikan bantuan ketika mencoba perilaku baru; c) umpan balik pada kinerja tugas. Menurut Nurdiana (2014:677) penilaian dukungan supervisor menurut pandangan Chen dapat dilihat dari: a) keterlibatan supervisor dalam menjelaskan ekspektasi kinerja; b) mengidentifikasi peluang untuk menerapkan keterampilan dan pengetahuan baru; c) menetapkan tujuan realistis; d) bekerjasama dengan individu pada saat menghadapi masalah dalam menerapkan keterampilan baru; e) memberikan umpan balik ketika individu berhasil menerapkan kemampuan baru.

Para supervisor mengembangkan pandangan umum mengenai sejauhmana menilai kontribusi para karyawan dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Supervisor sebagai agen perusahaan, memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja karyawan.

### 3) Penghargaan organisasi

Penghargaan adalah kegiatan di mana organisasi menilai kontribusi karyawan dalam rangka untuk mendistribusikan penghargaan moneter dan non moneter cukup langsung dan tidak langsung dalam kemampuan organisasi untuk membayar berdasarkan peraturan. Penghargaan adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2017:353) penghargaan dapat berupa penghargaan intrinsik maupun ekstrinsik. Menurut Sedarmayanti (2017:353)

Penghargaan intrinsik berasal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri. Penghargaan intrinsik berupa: partisipasi dalam pengambilan keputusan, diskresi dan kebebasan lebih besar, tanggung jawab lebih, pekerjaan lebih menarik, kesempatan untuk tumbuh berkembang, dan penganekaragaman kegiatan. Sementara penghargaan ekstrinsik berupa kompensasi yang secara langsung disampaikan dan dikontrol oleh organisasi (pihak ketiga) serta bersifat lebih kasat mata (mudah dilihat). Sistem penghargaan ekstrinsik mengacu pada semua penghargaan di luar pekerjaan itu sendiri. Penghargaan ekstrinsik ini berupa penghargaan finansial dan penghargaan non finansial. Bentuknya berupa komisi, insentif, bonus, dan pembagian keuntungan perusahaan, perlengkapan kantor, area parkir, penugasan pekerjaan lebih baik, kartu bisnis, sekretariat sendiri, dan gelar yang mengesankan.

Terkait dengan persepsi dukungan organisasi penghargaan merupakan pengakuan, pembayaran, promosi, keamanan kerja, otonomi, faktor penyebab

stres, dan latihan. Pemberian penghargaan dari organisasi dapat menjalin suatu ikatan kerja sama yang baik antara bawahan dengan pimpinan (Hasibuan, 2007).

Menurut Sedarmayanti (2017:356) sistem penghargaan organisasi memiliki tujuan sebagai berikut:

- a) Membantu mengkomunikasikan nilai-nilai dan harapan kinerja organisasi.
- b) Merupakan faktor terkait dengan pencapaian strategi dan sasaran jangka pendek organisasi.
- c) Mendorong kinerja bernilai lebih dengan memfokuskan pada penggajian kinerja.
- d) Mengarahkan dan mendukung perilaku yang diinginkan dengan menciptakan jenis perilaku yang diberi imbalan dan menetapkan cara pemberian imbalan.
- e) Mendukung manajemen dan perubahan budaya dengan menyesuaikan budaya gaji dengan budaya perusahaan dan memastikan bahwa manajemen imbalan sejalan dengan budaya organisasi.
- f) Mencapai prinsip keadilan.
- g) Memotivasi semua anggota organisasi.
- h) Memajukan pengembangan yang kontinyu melalui sistem kompensasi dikaitkan dengan kompetensi.

#### 4) Kondisi kerja

Kondisi kerja menurut Nitiseminto (2010:183) ialah segala sesuatu yang berada di sekitar pekerja, yang dapat memengaruhi dirinya dalam melakukan pekerjaan. Sementara Mangkunegara (2012:105) mengungkapkan bahwa kondisi

kerja ialah semua aspek fisik, psikologis dan peraturan kerja yang dapat memengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian kinerja yang tinggi.

Kondisi kerja terkait dengan kondisi lingkungan kerja fisik, dan kondisi lingkungan kerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (2017:21) lingkungan fisik termasuk hal fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sementara itu lingkungan non fisik menyangkut kondisi yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, atau hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2017:31).

### **c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Dukungan Organisasi**

Menurut Afzali, *et al* (2014:625) dukungan organisasi pada dasarnya adalah hubungan pertukaran timbal balik antara majikan dan karyawan yang berfokus pada kualitas hubungan. Misalnya, ketika manajer memberikan iklim yang mendukung dan membela hak dan kebutuhan karyawan, mereka cenderung memberi kompensasi dengan meningkatkan perilaku negatif dan positif dalam menjalankan tugasnya. Tingkat dukungan organisasi yang dirasakan oleh individu terkait dengan variabel seperti gaji, pangkat, pengayaan kerja, penghargaan organisasi, promosi, pujian verbal, dan pengaruh seseorang terhadap kebijakan organisasi.

Dukungan organisasi ditemukan terkait dengan kewajiban karyawan untuk membantu organisasi, hubungan ini lebih besar di antara karyawan yang sangat mendukung norma timbal balik seperti yang diterapkan pada hubungan karyawan-majikan. Terkait dengan itu, faktor yang mempengaruhi persepsi dukungan

organisasi ini mengenai sebaik mana *reward* diberikan oleh organisasi kepada karyawan. Selain itu, menurut Shannock, *et al* (2006) ini terkait juga dengan sejauh mana organisasi memberikan peluang peningkatan karir bagi karyawan. Dan faktor-faktor yang penting terkait dengan kebijak positif di tempat kerja yang menguntungkan karyawan terkait dengan dimensi-dimensi dari dukungan organisasi, yaitu keadilan, dukungan atasan, penghargaan dan dan kondisi kerja.

Menurut Shannock, *et al* (2006) dukungan organisasi juga sangat ditentukan oleh sejauh mana karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi. Hal yang perlu diperhatikan bagi organisasi terkait persepsi dukungan organisasi menurutnya adalah faktor: 1) Sikap organisasi terhadap ide-ide pegawai; 2) Tanggapan terhadap permasalahan-permasalahan pegawai; 3) Perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan dan kesehatan pegawai.

#### **d. Indikator Dukungan Organisasi**

Eisenberg pertama kali melakukan penelitian tentang persepsi dukungan organisasi. Indikator-indikator yang digunakan oleh Eisenberg terdiri dari 36 indikator dalam bentuk pernyataan. Judul penelitiannya adalah "*Perceived Organizational Support*", diterjemahkan sebagai persepsi dukungan organisasi. Penelitiannya dipublikasikan pada tahun 1986, yang dapat diakses di *American Psychological Association* (APA) dengan alamat [www.apa.org](http://www.apa.org). Penelitian Eisenberger, Huntington, Hutchison, dan Sowa ini menentukan 36 indikator, namun hasil penelitiannya merekomendasikan sebanyak 23 indikator versi pendeknya, yaitu:

- 1) Kepuasan karyawan sebagai anggota organisasi;

- 2) Kinerja karyawan;
- 3) Antisipasi nilai masa depan karyawan;
- 4) Apresiasi terhadap usaha ekstra karyawan;
- 5) Pertimbangan tujuan dan pendapat karyawan;
- 6) Kekhawatiran organisasi tentang gaji yang adil;
- 7) Pengayaan pekerjaan;
- 8) Penggunaan bakat karyawan;
- 9) Kepuasan karyawan di tempat kerja;
- 10) Kesejahteraan karyawan;
- 11) Kondisi mengacu pada tindakan yang mempengaruhi karyawan yang kemungkinan akan dihadapi organisasi dalam situasi hipotetis termasuk kemauan untuk membantu masalah pekerjaan;
- 12) Penggantian karyawan dengan pegawai baru dengan gaji lebih rendah;
- 13) Kemungkinan keluhan karyawan;
- 14) Kesalahan;
- 15) Memburuknya kinerja;
- 16) Peningkatan kinerja;
- 17) Permintaan perubahan kondisi kerja;
- 18) Permintaan bantuan khusus;
- 19) Keputusan untuk berhenti;
- 20) Kegagalan menyelesaikan tugas tepat waktu;
- 21) Retensi karyawan yang mengikuti keusangan pekerjaan;
- 22) *Rehiring* (mempekerjakan ulang) setelah PHK;

23) Kesempatan untuk promosi.

Banyaknya indikator-indikator tersebut maka dapat dibatasi karena penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan. Indikator yang dipilih adalah mengenai: pemberian bonus; pemberian pujian, penghargaan kerja ekstra lainnya, keluhan ditanggapi; kesejahteraan dipedulikan; diberi teguran atasan; diberi perhatian; karyawan menjadi kebanggaan organisasi (Putra, *et al*, 2015:195).

#### **4. Kinerja**

##### **a. Definisi Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan. Menurut Mangkunegara (2012:67). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.

Menurut Hermaningsih (2017:253) kinerja dalam organisasi merupakan inti dari keberhasilan atau kegagalan dari pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Atasan sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau apapun yang salah sama sekali. Terlalu sering pengusaha tidak tahu seberapa buruk kinerjanya telah menurun sehingga agensi menghadapi krisis yang serius.

Kesan buruk akan menghasilkan kedalaman organisasi dan mengabaikan tanda peringatan kinerja yang menurun, maka dengan kinerja ini dapat diketahui.

Menurut Dana dan Dewi (2012:5985) Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur. Jika kita mengenal tiga macam tujuan, yaitu tujuan organisasi, tujuan unit, dan tujuan pegawai, maka kita juga mengenal tiga macam kinerja, yaitu kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai. Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Menurut rangkuman Sedarmayanti (2017:259) kinerja diartikan sebagai berikut:

- 1) Kinerja adalah perbuatan, pelaksanaan dari pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
- 2) Hasil dari pencapaian seseorang berupa prestasi berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Hasil kerja seorang pekerja sebagai bentuk proses manajemen secara keseluruhan, terukur dan dapat dibuktikan.
- 4) Catatan mengenai keluaran yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.

5) Hasil yang dapat oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2011:309) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sama halnya menurut Hasibuan (2007:94) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Hariandja (2009:195) kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Sementara itu Robbin (2009:311) mengartikan kinerja seorang pegawai akan dicapai jika perolehan dari hasil pekerjaannya telah memenuhi sesuatu yang dianggap menjadi harapan penting.

Pasolong (2007:176) mengartikan kinerja sebagai hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Siagian (2016:227) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi yang dicapai seseorang sesuai dengan tugas atau pekerjaannya dan tanggung jawab yang dilaksanakannya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mahmudi (2010:21) faktor-faktor yang mendukung peningkatan kinerja adalah:

- 1) *Personal*, meliputi kemampuan, pengetahuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki individu.
- 2) *Kepemimpinan*, meliputi kualitas memimpin atau memberikan dorongan atau arahan dan dukungan pimpinan.
- 3) *Team*, meliputi kualitas dukungan satu tim, kepercayaan sesama anggota tim.
- 4) *Sistem*, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Menurut Sugiyono (2009) mengutip dari Morrhead dan Chun, bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: 1) kualitas kerja; 2) kuantitas kerja; 3) pengetahuan pekerjaan; 4) kerjasama tim; 5) kreatifitas; 6) inovasi; dan 7) inisiatif. Sementara itu Pasolong (2010:186) merinci faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: 1) kemampuan; 2) kemauan; 3) energi; 4) teknologi; 5) kompensasi; 6) kejelasan tujuan; 7) keamanan.

#### **c. Teori Kinerja**

Terdapat berbagai teori kinerja yang masing-masing dikaitkan dengan konteks tertentu, misalnya teori path goal, dimana dikaitkan dengan konteks

kepemimpinan. Harsuko (2011) menjelaskan terdapat teori yang dikemukakan oleh Georgepoulos disebut juga dengan *Path Goal Theory* yang menyebutkan bahwa kinerja adalah fungsi dari *facilitating Process* dan *Inhibiting process*. Konsep dari teori ini yaitu kinerja yang tinggi itu merupakan jalur (*Path*) untuk memuaskan tujuan (*Goal*) tertentu, maka ia akan berbuat mengikuti jalur tujuan tersebut sebagai proses dalam melakukan kerja.

Terdapat teori lain yaitu teori yang mengatakan bahwa pencapaian kinerja diperlukan faktor kemampuan (*ability*), dan motivasi (*motivation*). Kemudian faktor kemampuan secara psikologis yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*. Kemampuan *reality* diartikan sebagai kemampuan dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan keterampilan dalam mengerjakan tugas sehari-hari. Teori ini disebut juga dengan teori atribusi. Pendekatan teori atribusi mengenai kinerja dirumuskan  $P = M \times A$ , dimana  $P = performance$ ,  $M = motivation$ ,  $A = ability$  menjadi konsep sangat populer.

#### **d. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakikatnya, penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja individu dengan membandingkan dengan standard baku penampilan. Penilaian kinerja adalah proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen.

Menurut Siagian (2016:168) penilaian kinerja didefinisikan sebagai proses di mana organisasi berupaya memperoleh informasi yang akurat tentang kinerja aparat anggotanya. Lebih ringkas menurut Rivai (2011:310) penilaian kinerja sebagai mekanisme untuk mengendalikan karyawan.

Tujuan penilaian kinerja menurut Rivai (2011) terdapat berbagai macam, yaitu untuk:

- 1) Mengetahui tingkat prestasi karyawan.
- 2) Pemberian imbalan yang serasi.
- 3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- 4) Pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
- 5) Pengembangan sumber daya manusia.
- 6) Meningkatkan motivasi dan etos kerja.
- 7) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- 8) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan.
- 9) Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- 10) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi lebih baik.

Sementara itu, manfaat dari penilaian kinerja menurut Hariandja (2009:195-107) untuk:

- 1) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh organisasi.
- 2) Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi pegawai secara layak sehingga dapat memotivasi mereka.
- 3) Keputusan penempatan, yaitu dapat dilakukannya penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya.
- 4) Pelatihan dan pengembangan karyawan.
- 5) Merencanakan karir dalam program kerja organisasi maupun individu.
- 6) Meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada pegawai.
- 7) Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia.

#### **e. Indikator Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan baik kualitas dan kuantitasnya. Kinerja pegawai secara dapat diukur melalui tolak ukur tingkat kinerja yang dimilikinya. Pengukuran ini menggunakan indikator yang tepat. Menurut Wirawan (2009:69) indikator-indikator tersebut adalah:

- 1) Kuantitatif. Seberapa banyak pekerjaan karyawan yang telah dilakukannya
- 2) Kualitatif. Seberapa baik pekerjaan karyawan yang telah dilakukannya.
- 3) Ketepatan Waktu. Kriteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, membuat sesuatu atau melayani sesuatu.

Selain itu, ada indikator lain yang dapat dijadikan indikator pengukuran variabel kinerja, yaitu indikator yang diusulkan Mitchel sedikit berbeda dengan

indikator-indikator tersebut. Indikator kinerja menurut Mitchel dalam Sedarmayanti (2017:15) yaitu sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kerja. Kualitas kerja berkenaan dengan sebaik mana pekerjaan yang telah dilakukannya.
- 2) Ketetapan Waktu. Ini berkenaan dengan setepat apa pekerjaan dilakukan berdasarkan waktu yang ditentukan.
- 3) Inisiatif. Sejauhmana inisiatif dari karyawan dalam melakukan tugas-tugas pekerjaan.
- 4) Kemampuan. Sejauhmana keterampilan maupun pengetahuan baik teoritis maupun praktik yang dimiliki karyawan dalam mengerjakan tugasnya.
5. Komunikasi. Komunikasi tentang interaksi baik verbal maupun nonverbal terhadap atasan maupun rekan kerja dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaannya.

### B. Penelitian Terdahulu

Berikut penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian ini

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

| Nama Peneliti                    | Judul Penelitian  | Hasil Penelitian  | Persamaan   | Perbedaan  |
|----------------------------------|---|---|---|--|
| Rudhaliawan, <i>et al</i> (2013) | Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, TBK | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa<br>1) Terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kemampuan | Variabel yang digunakan yaitu pelatihan, dan kinerja. | Ada variabel lain yaitu kemampuan kerja; Tidak memuat variabel etos kerja maupun |

|  |                 |  |  |                      |
|--|-----------------|--|--|----------------------|
|  | Kandatel Malang | <p>kerja pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang.</p> <p>2) Terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang.</p> <p>3) Terdapat pengaruh yang signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang.</p> <p>4) Kemampuan kerja berstatus sebagai variabel moderator atau penguat dalam hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan, karena nilai pengaruh total lebih besar dari pengaruh langsung. Hal ini berarti pelatihan akan mampu menaikkan kinerja lebih besar jika</p> |  | dukungan organisasi. |
|--|-----------------|--|--|----------------------|

|                            |   |   |  |  |
|----------------------------|---|---|--|--|
|                            |   | melalui peningkatan kemampuan kerja.  |  |  |
| Nizam, <i>et al</i> (2016) | <i>The Relationship between Work Ethics and Job Performance</i>   | Etos kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan dan positif.  | Variabel yang diteliti etos kerja dan kinerja                        | Tidak meneliti variabel pelatihan maupun dukungan organisasi   |
| Tahir, <i>et al</i> (2014) | <i>The impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity: A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan</i> | Pelatihan dan Pengembangan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja dan Produktivitas Karyawan. Pelatihan dan Pengembangan merupakan aspek penting dari MSDM. Penting bagi organisasi untuk mendapatkan karyawan yang terampil dan mampu untuk kinerja yang lebih baik, dan karyawan akan menjadi lebih kompeten bila memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam melakukan tugas tersebut. Pelatihan dan Pengembangan akan memberi kesempatan kepada karyawan untuk mewujudkan karir | Variabel yang diteliti terdapat hubungan pelatihan terhadap kinerja. | Tidak meneliti variabel etos kerja maupun dukungan organisasi. |

|                    |  |   |  |  |
|--------------------|--|---|--|--|
|                    |  | yang lebih baik dan mendapatkan posisi yang lebih baik dalam berorganisasi. Dengan demikian, efisiensi organisasi akan meningkat.   |  |  |
| Abulraheem (2016)  | <i>The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity: A case Study of Jordanian Private Sector transportation located in the Southern region of Jordan. A particular reference is made to the Governate of Maan</i> | Ada hubungan positif yang signifikan antara variabel independen (pelatihan dan pengembangan) dan variabel dependen (kinerja dan produktivitas). Pelatihan, pengembangan, maupun pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pelatihan, pengembangan, maupun pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. | Variabel yang diteliti pelatihan, kinerja.   | Tidak meneliti variabel etos kerja maupun dukungan organisasi. |
| Mozael (2015)      | <i>Impact of Training and Development Programs on Employee Performance</i>   | Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.  | Hubungan variabel pelatihan terhadap kinerja | Tidak meneliti etos kerja maupun dukungan organisasi           |
| Yulianti, E (2015) | Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja  | Pelatihan berpengaruh positif dan   | Penelitian pada variabel                     | Tidak meneliti etos kerja                                      |

|  |   |   |  |  |
|--|---|---|--|--|
|  | Karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggarong Kutai Kartanegera  | signifikan terhadap kinerja karyawan.   | pelatihan terhadap kinerja.                          | maupun dukungan organisasi.  |
| Athar, R., dan Shah, F.M. (2015)             | <i>Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi)</i>  | Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bank-Bank Karachi.   | Penelitian pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja. | Tidak meneliti etos kerja maupun dukungan organisasi.                    |
| Aditya, et al (2015)                         | Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang) | Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.   | Penelitian pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja. | Tidak meneliti etos kerja maupun dukungan organisasi.                    |
| Hok, et al. (2014)                           | Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Kasus Perusahaan Distributor Alat Berat.                                    | Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Perusahaan distributor alat berat.   | Penelitian pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja. | Tidak meneliti etos kerja maupun dukungan organisasi melainkan motivasi. |
| Endayani, F., Hamid, D., dan Djudi M. (2015) | Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan  | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel bebas Pelatihan Kerja yang terdiri dari Metode Pelatihan dan Materi Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kemampuan | Penelitian pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja  | Tidak meneliti etos kerja maupun dukungan organisasi.                    |

|                              |  |  |  |  |
|------------------------------|--|--|--|--|
|                              |  | Kerja dan Kinerja Karyawan. Dari kedua variabel bebas tersebut yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan adalah metode pelatihan. |  |  |
| Yuliarti (2016)              | Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang daerah Kabupaten Morowali | Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali.                                    | Penelitian pada pengaruh variabel etos kerja terhadap kinerja. | Tidak meneliti pelatihan maupun dukungan organisasi. |
| Sundari (2015)               | Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai STIE AUB Surakarta.                     | Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.  | Penelitian pada etos kerja terhadap kinerja.                   | Tidak meneliti pelatihan maupun dukungan organisasi. |
| Jol, Adeline (2015)          | <i>Integrity and Ethics and Its Effect on Employees in Organization</i>  | Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan dalam organisasi.  | Penelitian pada etos kerja terhadap kinerja.                   | Tidak meneliti pelatihan maupun dukungan organisasi. |
| Salahudin, S.N. et al (2016) | <i>The Relationship between Work Ethic and Job Performance</i>   | Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.  | Penelitian pada etos kerja terhadap kinerja.                   | Tidak meneliti pelatihan maupun dukungan organisasi. |

|                      |  |   |   |   |
|----------------------|--|---|---|---|
| Afzali, et al (2014) | <i>Investigating The Influence Of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment And Organizational Learning On Job Performance: An Empirical Investigation</i> | <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.  | Penelitian pada dukungan organisasi terhadap kinerja.   | Tidak dilakukan penelitian pada variabel pelatihan maupun dukungan organisasi terhadap kinerja. |
| Akhtar, et al (2017) | <i>The Effect of Emotional Intelligence on Employee's Job Performance: the Moderating Role of Perceived Organizational Support</i>   | Dukungan organisasi yang dirasakan moderat dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan performa kerja, semacam itu bahwa hubungan antara kecerdasan emosi dan pekerjaan Performanya akan lebih kuat/positif saat POS tinggi. | Penelitian pada dukungan organisasi terhadap kinerja.   | Tidak dilakukan penelitian pada variabel pelatihan maupun dukungan organisasi terhadap kinerja. |
| Rocha (2008)         | <i>Perceived organizational support and employee performance: The mediating role of organizational commitment and organizational citizenship behavior</i>                    | Komitmen organisasional dan OCB dapat menjadi variabel mediasi pengaruh POS terhadap kinerja.   | Terdapat penelitian pada pengaruh POS terhadap kinerja. | Tidak dilakukan penelitian pada variabel pelatihan maupun dukungan organisasi terhadap kinerja. |
| Guan, et al (2014)   | <i>The relationship between job performance and perceived organizational support in faculty</i>  | Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan antara POS dan kinerja dimediasi oleh kepuasan  | Terdapat penelitian pada pengaruh POS terhadap          | Tidak dilakukan penelitian pada variabel pelatihan  |

|                                       |   |  |   |   |
|---------------------------------------|---|--|---|---|
|                                       | <i>members at Chinese universities: a questionnaire survey</i>  | kerja, <i>positive affectivity</i> , dan <i>affective commitment</i> . Selain itu, keadilan prosedural dan distributif berkontribusi pada POS.   | kinerja.  | maupun dukungan organisasi terhadap kinerja.  |
| Dana, NMSA dan Dewi, AASK (2016)      | Pengaruh Kompensasi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Asana Agung Putra Bali   | Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Asana Agung Putra Bali.  | Terdapat penelitian pada pengaruh POS terhadap kinerja. | Tidak dilakukan penelitian pada variabel pelatihan maupun dukungan organisasi terhadap kinerja. |
| Ariarni, N. dan Afrianty, T.W. (2017) | Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Employee Engagement</i> sebagai Variabel Intervening (studi pada karyawan pt. Pos indonesia kota madiun) | Terdapat pengaruh positif <i>perceived organizational support</i> terhadap kinerja karyawan. <i>Employee engagement</i> terbukti sebagai variabel mediasi pada pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Kota Madiun | Terdapat penelitian pada pengaruh POS terhadap kinerja. | Tidak dilakukan penelitian pada variabel pelatihan maupun dukungan organisasi terhadap kinerja. |

Sumber: Berbagai jurnal, 2017

### C. Kerangka Pemikiran

Pelatihan pada sebuah perusahaan sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan memberikan manfaat nyata dalam meningkatkan rasa puas karyawan, pengurangan pemborosan, mengurangi keluhan-keluhan karyawan juga memperbaiki metode dan sistem kerja. Menurut Hariandja (2009: 168) ada alasan penting untuk mengadakan latihan, yang utama adalah meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.

Pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian sebelumnya, menurut Rudhaliawan, *et al* (2013), Tahir, *et al* (2014), Abulraheem (2016), Mozael (2015), Yulianti (2015), Athar, dan Shah (2015), Aditya, *et al* (2015), Hok, *et al* (2014), Endayani, *et al* (2015).

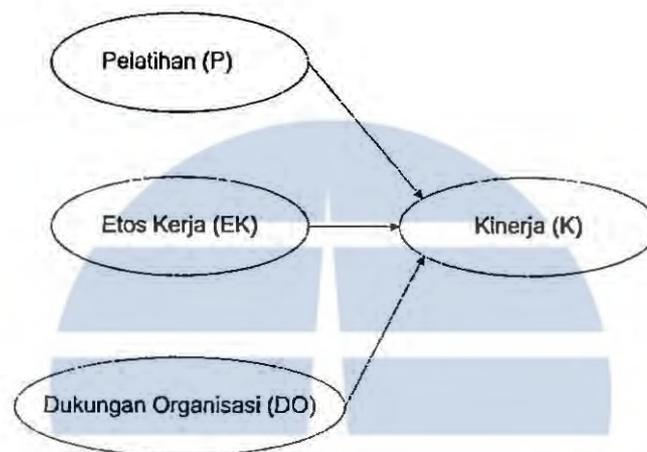
Sementara itu, etos kerja tidak kalah penting dalam sebuah perusahaan. Etos kerja merupakan suatu norma budaya yang mendukung seseorang untuk melakukan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Etos kerja erat kaitannya dengan nilai-nilai yang dihayati secara intrinsik oleh seseorang. Gambaran etos kerja seseorang dapat dilihat dari nilai yang dimiliki seseorang yang berfungsi untuk panduan dalam tingkah lakunya.

Etos kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Hasil penelitian Nizam, *et al* (2016), Yulianti (2016), Sundari (2015), Jol (2015), Salahudin, *et al* (2016).

Sementara itu, dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, baik melalui mediasi maupun tidak. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian

Afzali, *et al* (2014), Akhtar, *et al* (2017), Rocha (2008), Guan, *et al* (2014), Dana dan Dewi (2016), Ariami dan Afrianty (2017).

Kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sesuai dengan bagan berikut:



Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran

Variabel eksogen bersifat independen, pada penelitian ini yaitu Pelatihan (P), dan Etos Kerja (EK), Dukungan Organisasi (DO), dan endogen yang bersifat dependen yaitu Kinerja (K), semua variabel tersebut disebut juga sebagai variabel latin yaitu variabel yang tidak bisa langsung dihitung melainkan dapat dihitung melalui indikator-indikatornya. Masing-masing variabel latin memiliki hubungan terhadap indikator-indikatornya secara reflektif. Berdasarkan gambar 2.1 maka dapat diketahui hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Terdapat pengaruh signifikan Pelatihan (P) terhadap Kinerja (K).

H2 : Terdapat pengaruh signifikan Etos kerja (EK) terhadap Kinerja (K).

H3 : Terdapat pengaruh signifikan Dukungan Organisasi (DO) terhadap Kinerja (K).

#### D. Operasionalisasi Variabel

Berikut operasionalisasi variabel dalam penelitian ini:

Tabel 2.2  
Operasionalisasi Variabel Penelitian

| No. | Definisi Operasional Variabel  | Indikator  |
|-----|--|--|
| 1.  | Pelatihan  |  |
|     | Pelatihan adalah aktivitas atau kegiatan pembelajaran para penyuluh secara khusus mengenai bidang penyuluhan pertanian.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Jenis pelatihan</li> <li>b. Tujuan pelatihan</li> <li>c. Materi pelatihan</li> <li>d. Metode yang digunakan</li> <li>e. Kualifikasi peserta</li> <li>f. Kualifikasi pelatih</li> <li>g. Banyaknya waktu (sesi)</li> <li>h. Sarana pelatihan</li> <li>i. Prasarana pelatihan (Mangkunegara, 2012:62).</li> </ul>                |
| 2.  | Etos Kerja   |  |
|     | Etos kerja adalah sikap yang dimiliki penyuluh dalam bekerja yang dilandasi sikap memegang moralitas, kerja keras, dan berpegang pada tingkah laku positif dalam bekerja sebagai penyuluh.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Antusias kerja</li> <li>b. Disiplin kerja</li> <li>c. Loyalitas kerja (Sinamo, 2011:62)</li> </ul>   |
| 3.  | Dukungan Organisasi  |  |
|     | Dukungan organisasi adalah persepsi para penyuluh pertanian di kabupaten Ketapang dalam memberikan keyakinan mengenai sejauhmana pemerintah dapat memberikan penghargaan terhadap kontribusi yang telah diberikannya dalam menjalankan tugas sebagai pegawai negeri sipil. | <ul style="list-style-type: none"> <li>1) Pemberian bonus.</li> <li>2) Pemberian pujian.</li> <li>3) Penghargaan kerja ekstra lainnya.</li> <li>4) Keluhan ditanggapi.</li> <li>5) Kesejahteraan dipedulikan.</li> <li>6) Diberi teguran atasan.</li> <li>7) Diberi perhatian.</li> <li>8) Karyawan menjadi kebanggaan organisasi (Putra, <i>et al</i>, 2015)</li> </ul> |

|    |  |   |
|----|--|---|
| 4. | <b>Kinerja penyuluh</b>  |   |
|    | Kinerja penyuluh adalah hasil dari aktivitas kerja penyuluh yang menggambarkan kualitas dan intensitas atas aktivitasnya tersebut. | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Kualitas Kerja (<i>Quality of work</i>)</li><li>2. Ketetapan Waktu (<i>Pomptnees</i>)</li><li>3. Inisiatif (<i>Initiative</i>)</li><li>4. Kemampuan (<i>Capability</i>)</li><li>5. Komunikasi (<i>Communication</i>) .<br/>(Sedarmayanti, 2017:51)</li></ol> |



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini ditandai jika terdapat variabel dalam ukuran angka. Pendekatan ini lebih bersifat objektif karena peneliti tidak terlibat langsung sebagai subjek penelitian. Sementara itu jenis penelitian ini adalah penelitian *Ex post facto* dalam bentuk *causal research*. *Causal research* (penelitian sebab akibat) adalah pendekatan dasar kausal melibatkan kegiatan peneliti yang diawali dengan mengidentifikasi pengaruh variabel satu terhadap variabel lainnya.

#### B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Itulah definisi populasi dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2009:115), "Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan". Dalam penelitian ini jumlah populasi penyuluh yang terdata di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Ketapang sebanyak 161 orang.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil

menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Jika populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari seluruh yang ada di populasi, hal seperti ini dikarenakan adanya keterbatasan dana atau biaya, tenaga dan waktu, maka oleh sebab itu peneliti dapat memakai sampel yang diambil dari populasi. Sampel yang akan diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representatif atau dapat mewakili.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah secara random. *Random sampling* adalah suatu teknik penentuan sampel dengan secara acak. Menurut Arikunto (2006:112) bahwa jika populasi lebih besar dari 100 dan sulit untuk diambil sebagai sampel maka ditentukan 10% - 15% atau 20 - 25%. Untuk analisis PLS (*partial least Square*) penelitian ini menggunakan SmartPLS versi 3 dan tidak bermasalah pada data sampel kecil. Sampel dalam penelitian ini adalah semua penyuluh yang berstatus PNS yang telah mengikuti pelatihan, yaitu sebanyak 64 orang.

### **C. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik kuesioner. Angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti (Mardalis, 2008:66) Penelitian ini menggunakan angket atau kuesioer. Teknik kuesioner digunakan untuk memperoleh data pelatihan, etos kerja, persepsi dukungan organisasi. Untuk

variabel kinerja dilakukan penilaian oleh tim penilai penyuluh bukan diisi sendiri oleh responden.

#### **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2009:92) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono (2009:134) menyatakan bahwa “Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial”. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis instrumen angket atau kuesioner dengan pemberian skor.

Agar mendapatkan sebuah hasil penelitian yang memuaskan, peneliti menyusun rancangan kisi-kisi instrumen penelitian. Arikunto (2006:162) menyatakan bahwa “Kisi-kisi bertujuan untuk menunjukkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dengan sumber data atau teori yang diambil”. Kisi-kisi ini meliputi indikator dari masing-masing variabel. Untuk lebih jelasnya berikut indikator dari variabel latin dalam penelitian ini:

Tabel 3.1  
Indikator Penelitian

| Variabel                             | Dimensi  | Simbol | Indikator  |
|--------------------------------------|--|--------|--|
| Pelatihan<br>(P)                     | Jenis Pelatihan  | P1     | Jenis pelatihan mendukung keterampilan               |
|                                      | Tujuan Pelatihan   | P2     | Tujuan pelatihan sesuai yang diinginkan              |
|                                      | Materi Pelatihan   | P3     | Materi mudah dipahami                                |
|                                      | Metode yang digunakan  | P4     | Metode sesuai dengan materi                          |
|                                      | Kualifikasi peserta  | P5     | Seleksi peserta ketat                                |
|                                      | Kualifikasi pelatih  | P6     | Pelatih memiliki kepakarannya                        |
|                                      | Banyaknya waktu  | P7     | Waktu lebih dari 1 hari                              |
|                                      | Sarana pelatihan   | P8     | Sarana media lebih baik                              |
|                                      | Prasarana pelatihan  | P9     | Prasarana gedung memuaskan                           |
| Etos Kerja<br>(EK)                   | Antusias kerja   | EK1    | Merespon setiap pekerjaan                            |
|                                      |  | EK2    | Fokus pada pekerjaan                                 |
|                                      |  | EK3    | Kesadaran dan kemauan sendiri                        |
|                                      | Disiplin kerja   | EK4    | Taat pada aturan waktu                               |
|                                      |  | EK5    | Taat pada aturan pekerjaan dan tugas                 |
|                                      |  | EK6    | Taat pada perilaku yang seharusnya                   |
|                                      | Loyalitas kerja  | EK7    | Tetap menjadi penyuluh                               |
|                                      |  | EK8    | Bersedia lembur                                      |
|                                      |  | EK9    | Siap mengorbankan kepentingan pribadi demi pekerjaan |
| Persepsi Dukungan Organisasi<br>(DO) | Karyawan mendapat penghargaan berupa bonus.                        | PDO1   | Diberi bonus   |
|                                      | Karyawan mendapat pujian   | PDO2   | Diberi pujian  |
|                                      | Karyawan merasa organisasi menghargai usaha ekstra yang diberikan. | PDO3   | Penghargaan Kerja Ekstra lainnya                     |
|                                      | Keluhan karyawan ditanggapi.                                       | PDO4   | Keluhan ditanggapi                                   |
|                                      | Organisasi mempedulikan kesejahteraannya.                          | PDO5   | Kesejahteraan dipedulikan                            |

|             |  |      |                               |
|-------------|--|------|-------------------------------|
|             | Atasan memberikan teguran jika karyawan membuat kesalahan. | PDO6 | Diberi teguran atasan         |
|             | Organisasi memberikan perhatian pada karyawan.             | PDO7 | Diberi perhatian              |
|             | Organisasi bangga atas keberhasilan karyawan               | PDO8 | Kebanggaan organisasi         |
| Kinerja (K) | Kualitas kerja   | K1   | Ketelitian                    |
|             |  | K2   | Kerapihan                     |
|             | Ketepatan waktu  | K3   | Ketepatan waktu               |
|             | Inisiatif  | K4   | Inisiatif pekerjaan           |
|             |  | K5   | Memberikan usul               |
|             | Kemampuan  | K6   | Kemampuan manajerial          |
|             |  | K7   | Kemampuan teknis              |
|             | Komunikasi   | K8   | Komunikasi dengan rekan kerja |
|             |  | K9   | Komunikasi dengan atasan      |

Adapun item pertanyaan dari masing-masing indikator dapat dilihat pada lampiran.

#### E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik *SEM Analysis* atau analisis *Structural Equation Modeling*, namun karena jumlah data relatif kecil maka digunakan metode *Partial Least Square* (PLS) untuk mengestimasi SEM. Menurut Ghazali (2006), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian.

*Partial Least Square* (PLS) adalah suatu metode pengembangan regresi untuk membentuk model dan metode untuk ilmu-ilmu sosial dengan pendekatan yang berorientasi pada prediksi. Metode ini tidak dilandasi asumsi bahwa data

penelitian harus normal, melainkan jenis distribusi data bebas. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* (Ghozali, 2006), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. PLS merupakan metode alternatif dari (SEM) yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan diantara variabel yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil.

Adapun dari berbagai software yang ada, peneliti menggunakan bantuan software SMARTPLS ver. 3 untuk menganalisis data penelitian ini. Kelebihan lain dari software ini dapat menggunakan skema gambar struktur variabel.

#### 1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

*Outer Model* dalam penelitian ini meliputi *Convergent validity*, *discriminant validity*, dan *reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* dengan *construct score*. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 terhadap konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *outer loading* 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup (Ghozali, 2006).

*Discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk atau variabelnya. Jika korelasi konstruk atau variabel dengan *item* pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa variabel laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi

antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar *AVE* setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pada penelitian ini untuk validitas deskriminan digunakan perbandingan akar AVE terhadap korelasi variabel latannya.

Realibility dalam penelitian ini menggunakan *Composite reability* dan diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Baik validitas maupun reliabilitas menggunakan kriteria uji. Untuk lebih jelasnya kriteria empirik untuk menilai parameter menggunakan *rule of tumbs* sebagai berikut (Sofyani, tanpa tahun):

Tabel 3.2  
Parameter Uji Validitas dalam Model Pengukuran PLS

| Uji                   | Parameter                             | Rule Of Tumbs            |
|-----------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| Validitas Konvergen   | <i>Faktor Loading (Outer Loading)</i> | >0,6                     |
| Validitas Deskriminan | <i>Cross Loading</i>                  | >0,6 dalam satu variabel |
| Reliabilitas          | <i>Cronbach Alpha</i>                 | >0,6                     |
|                       | <i>Composite Reliability</i>          | >0,6                     |

Sumber: Sofyani (tanpa tahun).

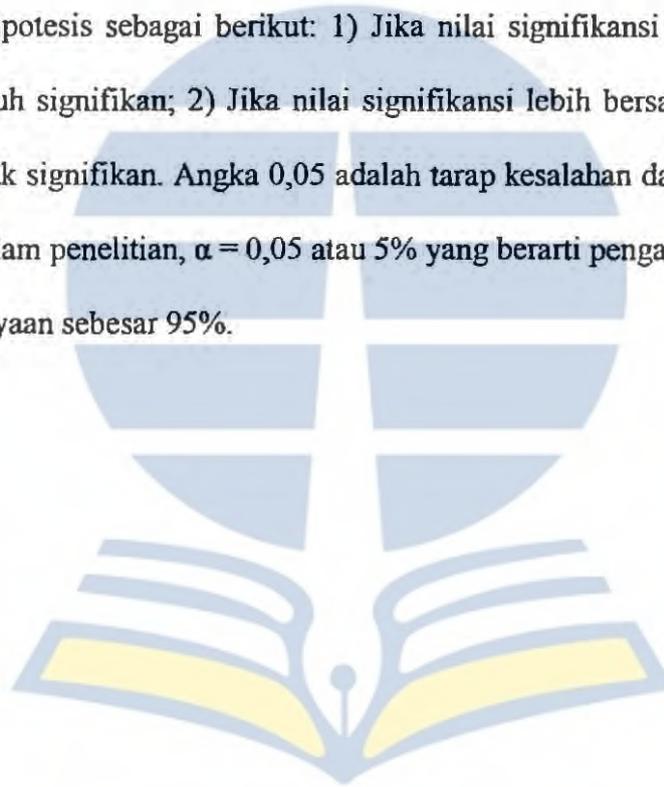
## 2. Penilaian Model Struktural (*Inner Model*)

*Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory)* ini merupakan gambaran tentang hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, dan uji T serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Pada perhitungan PLS digunakan kalkulasi *bootstrapping*.

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk

setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2006).

Uji hipotesis dari hasil *bootstrapping* dalam SmartPLS dalam penelitian ini menggunakan uji T untuk uji parsial (H1, H2, H3). Untuk uji T menggunakan kriteria uji hipotesis sebagai berikut: 1) Jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka pengaruh signifikan; 2) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka pengaruh tidak signifikan. Angka 0,05 adalah tarap kesalahan dalam pengambilan keputusan dalam penelitian,  $\alpha = 0,05$  atau 5% yang berarti pengambilan keputusan pada kepercayaan sebesar 95%.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Wilayah Kerja Penyuluh Pertanian Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang

Wilayah kerja penyuluh Pertanian Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang meliputi 20 Kecamatan 262 desa/kelurahan yang terbagi dalam 12 wilayah kerja Balai Penyuluhan Pertanian. Total luas wilayah yang menjadi wilayah kerja penyuluh sebesar 31.588 km<sup>2</sup>. Batas administrasi wilayah kerja penyuluh pertanian meliputi:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Sanggau dan Kabupaten Sekadau;
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Laut Jawa;
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Sintang, kabupaten Melawi dan Provinsi Kalimantan Tengah;
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Kubu Raya, Kabupaten Kayong Utara dan Selat Karimata.

Kabupaten Ketapang merupakan kabupaten terluas dibanding 14 kabupaten lain di Provinsi Kalimantan barat, yaitu sebesar 31.588 km<sup>2</sup> atau sekitar 21,28% dari luas total Kalimantan Barat sebesar 146.807 km<sup>2</sup>. Wilayah Kabupaten Ketapang terdiri dari 20 Kecamatan, dimana 13 kecamatan berada di daerah perhuluan dan selebihnya merupakan kawasan pesisir, yaitu wilayah kecamatan yang sebagian wilayah desanya berbatasan langsung dengan

laut/pantai. Kecamatan terluas wilayahnya adalah Kecamatan Kendawangan dengan luas wilayah sebesar 5.859 km<sup>2</sup> atau sekitar 18,55% terhadap total luas wilayah Kabupaten Ketapang, sedangkan kecamatan terkecil wilayahnya adalah Kecamatan Delta Pawan atau sekitar 0,23% dari luas wilayah Kabupaten Ketapang.

Pada tahun 2015 jumlah penduduk Kabupaten Ketapang berjumlah 475.985 jiwa (246.227 jiwa berjenis kelamin laki-laki, dan 229.758 jiwa berjenis kelamin perempuan). Kecamatan dengan tingkat kepadatan penduduk terdapat adalah Kecamatan Delta Pawan yaitu sekitar 1.125 jiwa per Km<sup>2</sup>, sedangkan kecamatan dengan tingkat kepadatan penduduk terjarang adalah Kecamatan Hulu Sungai, yaitu setian Km<sup>2</sup> dihuni oleh sekitar 3 jiwa.

Seks rasio yang membandingkan jumlah penduduk laki-laki terhadap perempuan di Kabupaten Kteapang adalah sekitar 107. Ini artinya, jika ada 107 penduduk laki-laki pada waktu yang sama akan dijumpai 100 penduduk perempuan.

## 2. Potensi Wilayah

Kabupaten Ketapang memiliki wilayah daratan seluas 31.588 km<sup>2</sup>, dengan topografi paling luas memiliki kemiringan kurang dari 2% yaitu seluas 113.137 Ha atau 47% dari luas wilayah. Daerah pantai memanjang dari utara ke selatan dan daerah aliran sungai merupakan dataran berawa-rawa, yakni mulai dari Simpang Hilir, Matan Hilir Utara, Matan Hilir Selatan, Kendawangan. Sedangkan wilayah perhuluan umumnya berupa daerah berbukit-bukit. Sungai terpanjang di Kabupaten Ketapang adalah sungai Pawan. Juga terdapat sungai-sungai besar

lainnya, yakni sungai Merawan/Matan, Kualan, Pesaguan, Kendawangan dan Jelai.

Jenis tanah yang terdapat di Kabupaten Ketapang berupa tanah podsolik merah kuning, litosol/regosol, latosol, andosol dan organosol. Tanah podsolik merah kuning terdapat di daerah hulu bagian tengah, memanjang dari utara ke selatan, meliputi kecamatan Tumbang Titi, Jelai Hulu, Marau, Simpang Hulu, sandau, Nanga Tayap, Sungai Laur dan sebagian kecamatan Manis Mata. Tanah litosol/rigosol terdapat di daerah hulu agak ke timur, sebagian besar terdapat di kecamatan Sungai Laur, Simpang Hulu, Sandai dan Nanga Tayap. Tanah latosol terdapat di kecamatan Sandai dan Sungai Laur. Jenis tanah andosol hanya terdapat di kecamatan Sandai bagian timur. Tanah organosol sebagian besar terdapat di daerah pantai, memanjang dari utara ke selatan, yaitu di kecamatan Simpang Hilir, Pulau Maya Karimata, Sukadana, Matan Hilir Utara, Matan Hilir Selatan, Kendawangan dan Manis Mata.

Iklim merupakan salah satu faktor utama yang sangat berpengaruh terhadap pola pengelolaan usaha tani. Perubahan iklim yang saat ini berlangsung mengharuskan petani dan pelaku usaha tani lainnya merespon, oleh karena itu menyiapkan petani dan pelaku usaha tani lainnya untuk tanggap terhadap perubahan iklim sangat diperlukan.

Rata-rata temperatur udara yang tercatat di Stasiun Meterorolog Rahadi Osman Ketapang pada tahun 2016 berkisar 27,5 °C. Rata-rata temperatur sejak tahun 2011 tercatat mengalami peningkatan dan cenderung sama dari tahun ke

tahun. Pada tahun 2012 sampai dengan tahun 2014 rata-rata temperatur sama sedangkan pada tahun 2015-2016 mengalami penurunan sebesar 0,1 °C.

Unsur iklim lain yang berpengaruh pada pengelolaan usaha tani adalah curah hujan dan kelembaban udara. Sebagaimana diketahui bahwa curah hujan merupakan salah satu syarat tumbuh tanaman, sementara kelembaban udara berpengaruh pada penanganan organisme pengganggu tanaman. Pada tahun 2016 curah hujan tercatat di Stasiun Meterologi Rahadi Osman Ketapang 207,9 mm dengan rata-rata hujan perbulan 14 Hari.

### 3. Keadaan Sumber Daya Lahan Pertanian

Sumberdaya lahan merupakan modal utama dalam pengelolaan pertanian. Pada tahun 2016 luas lahan pertanian di Kabupaten Ketapang 216.277 Ha yang terdiri dari lahan sawah seluas 80.728 Ha atau 37,36% dari total lahan pertanian dan lahan bukan sawah seluas 135.349 Ha atau 62,64% dari total lahan pertanian. Dari 80.728 Ha luas lahan sawah, 93,52% atau 75.497 Ha merupakan lahan sawah non irigasi dan 6,48% atau 5.231 Ha merupakan lahan sawah irigasi.

Kecamatan Kendawangan merupakan wilayah yang mempunyai luas lahan sawah non irigasi terbesar dibandingkan dengan 5 (lima) kecamatan wilayah pesisir lainnya. Sementara Kecamatan Simpang Hulu merupakan wilayah yang memiliki lahan sawah irigasi yang terluas di Kabupaten Ketapang.

Hampir semua wilayah pesisir meliputi Kecamatan Kendawangan, Matan Hilir Selatan, Benua Kayong, Delta Pawan, Muara Pawan dan Matan Hilir Utara jenis lahan sawah non irigasi yang merupakan sawah tadah hujan. Total luas sawah tadah hujan 53.116 Ha atau 70,35% dari total lahan sawah non irigasi atau

65,80% dari total lahan sawah Kabupaten Ketapang. Dengan demikian faktor iklim terutama curah hujan sangat berpengaruh terhadap pengelolaan usaha tani tanaman pangan dan palawija di 6 Kecamatan.

Untuk lebih jelasnya berikut disajikan tabel luas lahan sawah kabupaten Ketapang berdasarkan sistem pengairan yang dilakukan:

Tabel 4.1  
Luas Lahan Sawah Kabupaten Ketapang

| No. | Kecamatan           | Irigasi (Ha) | Non Irigasi (Ha) | Jumlah (Ha) |
|-----|---------------------|--------------|------------------|-------------|
| 1.  | Kendawangan         | -            | 25.235           | 25.235      |
| 2.  | Manis Mata          | 363          | 2.182            | 2.545       |
| 3.  | Marau               | 535          | 3.984            | 4.519       |
| 4.  | Singkup             | -            | 486              | 486         |
| 5.  | Air Upas            | -            | 662              | 662         |
| 6.  | Jelai Hulu          | -            | 1.337            | 1.337       |
| 7.  | Tumbang Titi        | 811          | 1.550            | 2.361       |
| 8.  | Pemahan             | 530          | 1.108            | 1.638       |
| 9.  | Sungai Melayu Rayak | 175          | 318              | 493         |
| 10. | Matan Hilir Selatan | -            | 11.247           | 11.247      |
| 11. | Benua Kayong        | -            | 4.365            | 4.365       |
| 12. | Matan Hilir Utara   | 205          | 7.325            | 7.530       |
| 13. | Delta Pawan         | -            | 250              | 250         |
| 14. | Muara Pawan         | -            | 4.694            | 4.694       |
| 15. | Nanga Tayap         | 312          | 2.907            | 3.219       |
| 16. | Sandai              | -            | 2.381            | 2.381       |
| 17. | Hulu Sungai         | -            | 760              | 760         |
| 18. | Sungai Laur         | -            | 1.575            | 1.575       |
| 19. | Simpang Hulu        | 2.300        | 2.545            | 4.845       |
| 20. | Simpang Dua         | -            | 586              | 586         |
|     | Jumlah              | 5.231        | 75.497           | 80.728      |

Sumber: Ketapang Dalam Angka Tahun 2016

Selain lahan sawah, terdapat potensi lahan bukan sawah yang meliputi tegal, kebun, ladang, dan padang rumput di Kabupaten Ketapang. Kecamatan Simpang Hulu memiliki lahan tegal atau kebun terluas yaitu 73,07% dari total luas tegal. namun luas yang begitu besar belum optimal dikelola untuk usaha tani

tanaman palawija dan hortikultura. Kecamatan Manis Mata merupakan wilayah yang memiliki ladang terluas yaitu 25,59% dari total luas ladang. Potensi yang besar ini pun belum dimanfaatkan secara optimal. Sementara itu sektor peternakan dapat lebih dikembangkan di Kecamatan Kendawangan mengingat potensi padang rumput di wilayah ini sangat luas yaitu 83,15% dari total luas padang rumput di Kabupaten Ketapang.

#### 4. Keadaan Komoditas Pertanian

Usaha tani yang dilakukan petani di kabupaten Ketapang sebagian besar usaha tani campuran antara peternakan, perkebunan dan tanaman pangan. Adapun komoditas utama yang diusahakan di kabupaten Ketapang meliputi tanaman pangan berupa padi, jagung, umbi-umbian, tanaman hortikultura berupa sayuran dan buah-buahan semusim serta peternakan.

Komoditas tanaman pangan utama yang diusahakan di Kabupaten Ketapang adalah padi (padi sawah dan padi ladang), jagung, ubi kayu, ubi jalar, kacang tanah dan kedelai. Namun padi merupakan komoditas yang paling banyak diusahakan.

Tabel 4.2  
Luas Panen, Hasil Panen dan Produksi  
Tanaman Pangan Tahun 2015

| No.    | Komoditas      | Luas Tanah (Ha) | Hasil Panen (Ton) | Produktivitas (Ton/Ha) |
|--------|----------------|-----------------|-------------------|------------------------|
| 1.     | Padi           | 29.392          | 81.777            | 49,44                  |
| 2.     | Jagung         | 473             | 960               | 20,29                  |
| 3.     | Ubi Kayu       | 768             | 11.724            | 152,66                 |
| 4.     | Ubi Jalar      | 155             | 1.217             | 78,52                  |
| 5.     | Kacang Tanah   | 38              | 42                | 11,15                  |
| 6.     | Kacang Kedelai | 18              | 21                | 11,43                  |
| Jumlah |                | 1.481.392       | 1.117.718         | 323,49                 |

Sumber: Ketapang Dalam Angka Tahun 2016

Jika dilihat berdasarkan kecamatan yang ada di Kabupaten Ketapang, produksi tanaman pangan bisa dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.3  
Produksi Tanaman Pangan Berdasarkan Kecamatan  
Tahun 2015

| No. | Kecamatan           | Padi   | Jagung | Ubi Kayu | Ubi Jalar | Kacang Tanah | Kacang Kedelai |
|-----|---------------------|--------|--------|----------|-----------|--------------|----------------|
| 1.  | Kendawangan         | 9.846  | -      | 987      | 180       | -            | 6              |
| 2.  | Manis Mata          | 1.962  | 36     | 2.276    | 56        | 9            | 5              |
| 3.  | Marau               | 728    | -      | 15       | 50        | -            | -              |
| 4.  | Singkup             | 367    | 2      | 199      | 14        | 2            | -              |
| 5.  | Air Upas            | 774    | 8      | 102      | 22        | 2            | -              |
| 6.  | Jelai Hulu          | 1.721  | -      | 808      | -         | -            | -              |
| 7.  | Tumbang Titi        | 2.403  | 65     | 300      | 22        | -            | -              |
| 8.  | Pemahan             | 557    | 4      | 48       | 32        | 4            | -              |
| 9.  | Sungai Melayu Rayak | 724    | 2      | 487      | 72        | 5            | 1              |
| 10. | Matan Hilir Selatan | 13.654 | -      | 1.406    | 302       | -            | -              |
| 11. | Benua Kayong        | 9.387  | -      | 812      | 213       | -            | -              |
| 12. | Matan Hilir Utara   | 10.226 | 5      | 227      | 74        | -            | -              |
| 13. | Delta Pawan         | 554    | -      | 184      | -         | -            | -              |
| 14. | Muara Pawan         | 7.815  | 82     | 63       | -         | -            | -              |
| 15. | Nanga Tayap         | 4.942  | 448    | 1.203    | 82        | 20           | -              |
| 16. | Sandai              | 2.121  | 32     | -        | -         | -            | -              |
| 17. | Hulu Sungai         | 2.478  | -      | 367      | 92        | -            | -              |
| 18. | Sungai Laur         | 2.368  | 5      | 31       | -         | -            | -              |
| 19. | Simpang Hulu        | 7.810  | 271    | 1.882    | -         | -            | -              |
| 20. | Simpang Dua         | 1.342  | -      | 328      | -         | -            | -              |
|     | Junlah              | 81.779 | 690    | 11.724   | 1.217     | 42           | 21             |

Sumber: Ketapang Dalam Angka Tahun 2016

#### 5. Keadaan Sumberdaya Manusia Pertanian

Sesuai dengan Peraturan Bupati Ketapang No. 23 Tahun 2009 bahwa sebagian tugas teknis Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan di bidang

penyuluhan pertanian dilaksanakan oleh Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Balai Penyuluhan Pertanian (BPP). Sampai tahun 2016 terdapat 12 UPTD BPP dengan wilayah kerja meliputi 20 Kecamatan.

Sementara itu, jumlah penyuluh di Kabupaten Ketapang saat ini sebanyak 161 orang, yang terdiri dari 64 orang berstatus PNS dan sisanya dari penyuluh THL-TB PP. Sebaran penyuluh di masing-masing BPP dan kecamatan adalah yang berstatus PNS sebagai berikut:

Tabel 4.4  
Sebaran Penyuluh Berstatus PNS

| No | Ppl pns               | Nama desa       | Kecamatan    |
|----|-----------------------|-----------------|--------------|
| 1  | Seriyanto             | Baru            | Benua kayong |
| 2  | Selpiana,sp           | Sukabaru        | Benua kayong |
| 3  | Karjo,a.md            | Kinjil pesisir  | Benua kayong |
| 4  | Sumarno,a.md.         | Sungai kinjil   | Benua kayong |
| 5  | Senewi,s.pkp.         | Padang          | Benua kayong |
| 6  | Maimori,s.pkp.        | Tuan tuan       | Benua kayong |
| 7  | Syahminan,a.md        | Negeri baru     | Benua kayong |
| 8  | Muyono,a.md           | Mulia kerta     | Benua kayong |
| 9  | H.hendri alzuardy     | Mekar sari      | Benua kayong |
| 10 | Aswandi,s.pkp.        | Sungai jawi     | Mh.selatan   |
| 11 | Widodo,s.pkp          | Sungai pelang   | Mh.selatan   |
| 12 | Sutardji,a.md.        | Sungai besar    | Mh.selatan   |
| 13 | Elita rusmiati,s.pkp. | Sungai bakau    | Mh.selatan   |
| 14 | Heni apriyanti,sst.   | Pematang gadung | Mh.selatan   |
| 15 | Suponi,a.md.          | Pesaguan kiri   | Mh.selatan   |
| 16 | Sucipto,a.md.         | Pesaguan kanan  | Mh.selatan   |
| 17 | Adia,a.md             | Harapan baru    | Mh.selatan   |
| 18 | Syahrudin,sp          | Sungai nanjung  | Mh.selatan   |
| 19 | Karmadi,s.pkp.        | Banjar sari     | Kendawangan  |
| 20 | Didi ramidi,a.md      | Silat           | Manis mata   |
| 21 | Jumeri                | Banda sari      | Air upas     |
| 22 | Subiantoro            | Karya baru      | Marau        |
| 23 | Nuryani               | Pelanjau jaya   | Marau        |
| 24 | Ilham                 | Randai          | Marau        |
| 25 | Rita rina             | Air dua         | Jelai hulu   |

|    |                      |                         |              |
|----|----------------------|-------------------------|--------------|
| 26 | Rosalina sulastrri   | Pengantin               | Jelai hulu   |
| 27 | Maswandi             | Sidahari                | Jelai hulu   |
| 28 | Tukija               | Titi baru               | Tumbang titi |
| 29 | Mg.rusanti,sp.       | Aur gading              | Tumbang titi |
| 30 | Jumatul firdaus      | Pebihingan              | Pemahan      |
| 31 | Baliman,s.pkp.       | Semayok baru            | Pemahan      |
| 32 | Dedi,s.pkp           | Karya mukti             | Sm.rayak     |
| 33 | Rohani               | Lembah baru             | Sm rayak     |
| 34 | Kuswanto,a.md        | Kepuluk                 | Sm rayak     |
| 35 | Ignatius             | Tajok kayong            | Tayap        |
| 36 | Kasbullah            | Simpang 3 sembelanggaan | Tayap        |
| 37 | Sajiman              | Tayap                   | Tayap        |
| 38 | Idamayanti           | Pangkalan telok         | Tayap        |
| 39 | Aloisius             | Pangkalan suka          | Tayap        |
| 40 | Fitri amalia         | Sandai kiri             | Sandai       |
| 41 | Mardonius,sp         | Sandai kanan            | Sandai       |
| 42 | Hendar gunawan       | Petai patah             | Sandai       |
| 43 | K.herry l.           | Muare jekak             | Sandai       |
| 44 | Ambrosius yakin      | Randau jekak            | Sandai       |
| 45 | Agustinus adrianto   | Benua krio              | Hulu sungai  |
| 46 | Kusndiar,sst         | Semandang               | Simpang dua  |
| 47 | Sudarso,sst          | Gema                    | Simpang dua  |
| 48 | Tatang irwan         | Sepotong                | Sungai laur  |
| 49 | Lusia sri p.         | Riam bunut              | Sungai laur  |
| 50 | Akhmad hendratmo,sp  | Semandang kiri          | Simpang hulu |
| 51 | Sulastrri,sst.       | Paoh concong            | Simpang hulu |
| 52 | Indra yusa putra,sp. | Semandang hulu          | Simpang hulu |
| 53 | Popydillah,sp.mma    | Laman satong            | Mh.utara     |
| 54 | Andi tri mulyono     | Kuala satong            | Mh.utara     |
| 55 | Ralim,a.md           | Sungai putri            | Mh.utara     |
| 56 | Peri perdian,sp.     | Tanjung baik budi       | Mh.utara     |
| 57 | Indah muntarsih,sst  | Kuala tolak             | Mh.utara     |
| 58 | Riswandi,a.md        | Sei.awan kanan          | Muara pawan  |
| 59 | Hadi susanto,sst     | Sei. Awan kiri          | Muara pawan  |
| 60 | Istutik,s.pkp.       | Tempurukan              | Muara pawan  |
| 61 | Titra agusta,s.pkp.  | Sukamaju                | Muara pawan  |
| 62 | Dartati,a.md         | Suka bangun             | Delta pawan  |
| 63 | Maad,a.md            | Kalinilam               | Delta pawan  |
| 64 | Suwantini,a.md       | Sukaharja               | Delta pawan  |

Sumber: Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Tahun 2017

Sumber daya pertanian tidak hanya terdapat penyuluh saja, tetapi juga para petani yang memegang peran utama. Kelompok tani merupakan kelembagaan

utama sektor pertanian yang merupakan modal dalam mencapai keberhasilan usaha tani. Pada tahun 2015 terdapat 1.006 kelompok tani yang tersebar di 20 kecamatan. Jumlah kelompok tani terbesar berada di Kecamatan Kendawangan yaitu 104 kelompok kemudian Kecamatan Matan Hilir Selatan 101 kelompok tani. Sementara itu jumlah Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) yang ada sebanyak 112 gapoktan. baik kelompok tani maupun gapoktan belum berfungsi secara optimal sebagai kelembagaan utama pertanian di tingkat pedesaan.

Kemampuan manajemen kelompok tani dan gapoktan yang masih rendah dalam merencanakan dan mengelola usaha tani menyebabkan belum optimalnya kelembagaan ini. Kedepan peningkatan kapasitas kelompok tani dan gapoktan dalam mengelola organisasi harus dapat ditingkatkan.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Karakteristik Responden**

Responden dalam penelitian adalah banyaknya sampel penelitian, yaitu sebanyak 64 orang. Mereka adalah para penyuluh yang berstatus sebagai PNS di Kabupaten Ketapang yang masih aktif hingga tahun 2017. Dari data yang diperoleh semua responden memberikan respon terhadap instrumen angket yang diberikan peneliti.

#### **a. Keadaan Responden Berdasarkan Usia**

Berdasarkan usia, keadaan responden terdiri dari usia paling muda 32 tahun sampai paling tua 46 tahun. Untuk jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5  
Keadaan Responden Berdasarkan Usia

| Usia  | Frekuensi | Prosentase |
|-------|-----------|------------|
| 32    | 2         | 3.1        |
| 34    | 4         | 6.2        |
| 35    | 8         | 12.5       |
| 36    | 10        | 15.6       |
| 37    | 7         | 10.9       |
| 38    | 5         | 7.8        |
| 39    | 9         | 14.1       |
| 40    | 4         | 6.2        |
| 41    | 2         | 3.1        |
| 42    | 1         | 1.6        |
| 43    | 6         | 9.4        |
| 45    | 4         | 6.2        |
| 46    | 2         | 3.1        |
| Total | 64        | 100.0      |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa usia responden memiliki rentang data dari usia 32 sampai 46 tahun. Dengan rata-rata usia 38 tahun, dan usia penyuluh yang paling banyak yaitu 36 tahun. Berdasarkan tabel tersebut juga bahwa hanya ada 1 orang yang berusia 42 tahun. Usia rata-rata 38 tahun merupakan usia produktif dalam bekerja, artinya kesempatan untuk meningkatkan kinerja lebih besar daripada usia yang lebih tua. Ini menjelaskan bahwa usia penyuluh di kabupaten ketapang merupakan usia yang produktif untuk mengikuti kegiatan pelatihan, menata ulang etos kerja maupun meningkatkan kinerja mereka.

b. Keadaan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.6  
Keadaan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Prosentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Perempuan     | 16        | 25             |
| Laki-Laki     | 48        | 75             |
| Total         | 64        | 100            |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan tabel di atas, jelas bahwa dari 64 penyuluh terdapat 16 orang perempuan, dan 48 orang laki-laki. Disini jumlah penyuluh laki-laki lebih banyak daripada perempuan. Penempatan laki-laki yang lebih banyak merupakan hal yang wajar karena jangkauan kinerja penyuluh sangat jauh, artinya belum didukungnya infrastruktur jalan yang baik sehingga menyulitkan kinerja jika penyuluh perempuan mendominasi, ini juga berdampak akan tidak efektifnya jika penyuluh sebagian besar perempuan.

c. Keadaan Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.7  
Keadaan Responden Berdasarkan Pendidikan

| Pendidikan     | Frekuensi | Prosentase (%) |
|----------------|-----------|----------------|
| SLTA/Sederajat | 25        | 39,1           |
| D3             | 15        | 23,4           |
| S1             | 24        | 37,5           |
| Total          | 64        | 100            |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Dari tabel di atas, bahwa latar pendidikan para responden terdapat jenjang SLTA/Sederajat, D3, dan Sarjana Strata 1. Responden yang berlatar pendidikan SLTA/Sederajat sebanyak 25 orang atau sebesar 39,1% dari total responden, jumlah responden yang berpendidikan D3 sebanyak 15 orang atau sebesar 23,4%,

dan jumlah responden yang berpendidikan sarjana sebanyak 24 orang atau 37,5%. Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang berlatar pendidikan sarjana strata satu lebih banyak.

Penyuluh dengan latar pendidikan sarjana ini menunjukkan potensi besar bagi peningkatan kinerja, karena dengan latar pendidikan yang tinggi memudahkan penyuluh mengerjakan pekerjaan-pekerjaannya secara efektif, termasuk tugas kepemimpinan dalam mengkomunikasikan pengetahuan kepada para petani.

## 2. Analisis Deskriptif

Pada analisis deskriptif penelitian ini digunakan rata-rata atau mean untuk mengartikan respon dari responden terhadap masing-masing variabel. Nilai rata-rata ini diartikan secara kualitatif berdasarkan norma berikut (Arikunto, 2006:52):

- a) Rata-rata  $1,00 \leq x \leq 1,80$  = sangat rendah
- b) Rata-rata  $1,80 \leq x \leq 2,60$  = rendah
- c) Rata-rata  $2,60 \leq x \leq 3,40$  = normal
- d) Rata-rata  $3,40 \leq x \leq 4,20$  = tinggi
- e) Rata-rata  $4,20 \leq x \leq 5,00$  = sangat tinggi

Hasil analisis deskriptif dari masing-masing indikator sebagai berikut:

### a. Variabel Pelatihan

Tabel 4.8  
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan

| No. | Indikator                                    | SSS | SS | S  | TS | STS | Mean  | Keterangan |
|-----|--|-----|----|----|----|-----|-------|------------|
| 1   | P1<br>Jenis pelatihan mendukung keterampilan | 18  | 36 | 10 | 0  | 0   | 4,125 | Tinggi     |

|   |    |   |     |     |    |   |   |       |               |
|---|----|---|-----|-----|----|---|---|-------|---------------|
| 2 | P2 | Tujuan pelatihan sesuai yang diinginkan | 21  | 33  | 10 | 0 | 0 | 4,172 | Tinggi        |
| 3 | P3 | Materi mudah dipahami                   | 14  | 39  | 11 | 0 | 0 | 4,047 | Tinggi        |
| 4 | P4 | Metode sesuai dengan materi             | 13  | 44  | 7  | 0 | 0 | 4,094 | Tinggi        |
| 5 | P5 | Seleksi peserta ketat                   | 16  | 45  | 3  | 0 | 0 | 4,203 | Sangat Tinggi |
| 6 | P6 | Pelatih memiliki kepakarannya           | 19  | 42  | 3  | 0 | 0 | 4,25  | Sangat Tinggi |
| 7 | P7 | Waktu lebih dari 1 hari                 | 17  | 38  | 9  | 0 | 0 | 4,125 | Tinggi        |
| 8 | P8 | Sarana media lebih baik                 | 23  | 36  | 5  | 0 | 0 | 4,281 | Sangat Tinggi |
| 9 | P9 | Prasarana gedung memuaskan              | 23  | 40  | 1  | 0 | 0 | 4,344 | Sangat Tinggi |
|   |    | Total                                   | 164 | 353 | 59 | 0 | 0 |       |               |
|   |    | Mean                                    |     |     |    |   |   | 4,182 | Tinggi        |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Pada Tabel 4.8 diketahui bahwa tanggapan responden sebagai berikut:

- 1) Responden menanggapi jenis pelatihan yang diikuti mendukung keterampilan, dengan skor rata-rata 4,125, yang berarti tinggi.
- 2) Responden menanggapi bahwa tujuan pelatihan yang diikuti sesuai yang diinginkan responden, dengan skor rata-rata 4,172 yang berarti tinggi.
- 3) Responden menanggapi bahwa materi pelatihan mudah difahami, dengan skor rata-rata 4,047 yang berarti tinggi.
- 4) Responden menanggapi bahwa metode pelatihan sesuai dengan materi yang disampaikan, dengan skor rata-rata 4,094 yang berarti tinggi.
- 5) Responden menanggapi bahwa sebelum mengikuti pelatihan dilakukan seleksi yang ketat, dengan skor rata-rata 4,203 yang berarti sangat tinggi.

- 6) Responden menanggapi bahwa pelatih yang menjadi instruktur dalam pelatihan memiliki kepakaran yang baik, dengan skor rata-rata 4,25 yang berarti sangat tinggi.
- 7) Responden menanggapi bahwa pelatihan yang diikuti waktu pelaksanaannya lebih dari satu (1) hari, dengan skor rata-rata 4,125 yang berarti tinggi.
- 8) Responden menanggapi bahwa sarana media yang digunakan dalam pelatihan lebih baik, dengan skor rata-rata 4,281 yang berarti sangat tinggi.
- 9) Responden menanggapi bahwa prasarana gedung dalam pelatihan sudah memuaskan, dengan skor rata-rata 4,344 yang berarti sangat tinggi.

Secara keseluruhan, skor rata-rata dari variabel pelatihan sebesar 4,182 yang berarti tinggi. Ini dapat diartikan bahwa pelatihan yang diikuti oleh responden telah memenuhi indikator-indikator dengan baik. Indikator tertinggi pada prasarana gedung dalam pelatihan sudah memuaskan. Ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti penyuluh dilakukan di gedung yang memuaskan.

#### b. Variabel Etos Kerja

Tabel 4.9  
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Etos Kerja

| No. | Indikator                            | SSS | SS | S  | TS | STS | Mean  | Keterangan |
|-----|--------------------------------------|-----|----|----|----|-----|-------|------------|
| 1   | EK1<br>Merespon setiap pekerjaan     | 11  | 37 | 16 | 0  | 0   | 3,922 | Tinggi     |
| 2   | EK2<br>Fokus pada pekerjaan          | 12  | 34 | 18 | 0  | 0   | 3,906 | Tinggi     |
| 3   | EK3<br>Kesadaran dan kemauan sendiri | 14  | 43 | 7  | 0  | 0   | 4,109 | Tinggi     |
| 4   | EK4<br>Taat pada aturan waktu        | 10  | 44 | 10 | 0  | 0   | 4     | Tinggi     |

|   |     |  |     |     |    |   |   |       |        |
|---|-----|--|-----|-----|----|---|---|-------|--------|
| 5 | EK5 | Taat pada aturan pekerjaan dan tugas                 | 12  | 41  | 11 | 0 | 0 | 4,016 | Tinggi |
| 6 | EK6 | Taat pada perilaku yang seharusnya                   | 13  | 45  | 6  | 0 | 0 | 4,109 | Tinggi |
| 7 | EK7 | Tetap menjadi penyuluh                               | 10  | 46  | 8  | 0 | 0 | 4,031 | Tinggi |
| 8 | EK8 | Bersedia lembur                                      | 12  | 40  | 12 | 0 | 0 | 4     | Tinggi |
| 9 | EK9 | Siap mengorbankan kepentingan pribadi demi pekerjaan | 12  | 47  | 5  | 0 | 0 | 4,109 | Tinggi |
|   |     | Total  | 106 | 377 | 93 | 0 | 0 |       |        |
|   |     | Mean   |     |     |    |   |   | 4,022 | Tinggi |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.9 diketahui bahwa responden menanggapi angket berkenaan dengan item-item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Responden menanggapi bahwa mereka merespon setiap pekerjaan yang diberikannya, dengan skor rata-rata 3,922 yang berarti tinggi.
- 2) Responden menanggapi bahwa mereka fokus dalam setiap pekerjaan yang diberikannya, dengan skor rata-rata 3,906 yang berarti tinggi.
- 3) Responden menanggapi bahwa mereka bekerja atas dasar kesadaran dan kemauan sendiri, dengan skor rata-rata 4,109 yang berarti tinggi.
- 4) Responden menanggapi bahwa mereka bekerja taat pada aturan waktu, dengan skor rata-rata 4 yang berarti tinggi.
- 5) Responden menanggapi bahwa mereka bekerja taat pada aturan pekerjaan dan tugas, dengan skor rata-rata 4,016 yang berarti tinggi.

- 6) Responden menanggapi bahwa mereka taat pada perilaku yang seharusnya dalam bekerja, dengan skor rata-rata 4,109 yang berarti tinggi.
- 7) Responden menanggapi bahwa mereka akan tetapi memilih menjadi penyuluh walaupun banyak halang rintang, dengan skor rata-rata 4,031 yang berarti tinggi.
- 8) Responden menanggapi bersedia bekerja lembur jika diharuskan, dengan skor rata-rata 4 yang berarti tinggi.
- 9) Responden menanggapi siap mengorbankan kepentingan pribadi demi pekerjaan, dengan skor rata-rata 4,109 yang berarti tinggi.

Dengan melihat rata-rata dari semua indikator maka didapat skor rata-rata etos kerja responden sebesar 4,022 yang berarti tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja responden tinggi. Pada indikator ke 3 dan ke 6 terlihat memiliki angka yang sama atau skor yang paling tinggi. Para penyuluh menunjukkan memiliki etos kerja yang tinggi, mereka bekerja atas dasar kesadaran dan kemauan sendiri mereka taat pada perilaku yang seharusnya dalam bekerja. Penyuluh menjalankan pekerjaan sebagai penyuluh di kabupaten Ketapang penuh dengan tantangan, karena luasnya areal pertanian dan juga jauhnya areal pertanian yang harus di tempuh, terutama di tingkat kecamatan dengan infrastruktur yang terbatas. Namun demikian, ternyata mereka bekerja atas kesadaran mereka sendiri dan selalu taat atas perintah atasannya dalam menjalankan tugas-tugas tersebut. Pekerjaan yang berat ini perlu didukung oleh etos kerja yang tinggi, oleh karena itu para penyuluh bisa dapat bertahan dengan pekerjaan tersebut.

### c. Variabel Dukungan Organisasi

Tabel 4.10  
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Dukungan Organisasi

| No. | Indikator | SSS                              | SS  | S   | TS | STS | Mean | Keterangan |               |
|-----|-----------|----------------------------------|-----|-----|----|-----|------|------------|---------------|
| 1   | PDO1      | Diberi bonus                     | 16  | 40  | 8  | 0   | 0    | 4.125      | Tinggi        |
| 2   | PDO2      | Diberi pujian                    | 16  | 40  | 8  | 0   | 0    | 4.125      | Tinggi        |
| 3   | PDO3      | Penghargaan Kerja Ekstra lainnya | 15  | 42  | 7  | 0   | 0    | 4.125      | Tinggi        |
| 4   | PDO4      | Keluhan ditanggapi               | 18  | 43  | 3  | 0   | 0    | 4.234      | Sangat Tinggi |
| 5   | PDO5      | Kesejahteraan dipedulikan        | 18  | 43  | 3  | 0   | 0    | 4.234      | Sangat Tinggi |
| 6   | PDO6      | Diberi teguran atasan            | 19  | 39  | 6  | 0   | 0    | 4.203      | Sangat Tinggi |
| 7   | PDO7      | Diberi perhatian                 | 16  | 44  | 4  | 0   | 0    | 4.188      | Tinggi        |
| 8   | PDO8      | Kebanggaan organisasi            | 15  | 44  | 5  | 0   | 0    | 4.156      | Tinggi        |
|     |           | Total                            | 133 | 335 | 44 | 0   | 0    |            |               |
|     | Mean      |                                  |     |     |    |     |      | 4.17375    | Tinggi        |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.10 diketahui bahwa responden menanggapi angket berkenaan dengan item-item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Responden menanggapi bahwa mereka diberi bonus/konvensasi oleh organisasi, dengan skor rata-rata 4,125 yang berarti tinggi.
- 2) Responden menanggapi bahwa mereka diberi pujian dalam pekerjaan yang pernah dilakukannya untuk pemerintah, dengan skor rata-rata 4,125 yang berarti tinggi.
- 3) Responden menanggapi telah merasakan penghargaan kerja ekstra lainnya, dengan skor rata-rata sebesar 4,125 yang berarti tinggi.

- 4) Responden menanggapi setiap keluhan terhadap pemerintah ditanggapi baik oleh atasannya, skor rata-rata sebesar 4,234 yang berarti sangat tinggi.
- 5) Responden menanggapi pemerintah peduli atas kesejahteraannya, skor rata-rata sebesar 4,234 yang berarti sangat tinggi.
- 6) Responden menanggapi pengawasan terhadap kerja saya/diberi teguran atasan oleh pemerintah berjalan dengan baik, skor rata-rata 4,203 yang berarti tinggi.
- 7) Responden menanggapi pemerintah peduli terhadap pekerjaannya secara umum, skor rata-rata 4,188 yang berarti tinggi.
- 8) Responden menanggapi pemerintah bangga terhadap keberhasilan kinerjanya, skor rata-rata 4,156 yang berarti tinggi.

Dukungan organisasi yang diberikan dinas kepada para penyuluh rata-rata berkategori sangat tinggi. Paling tinggi ada pada indikator respon atasa dalam menanggapi keluhan penyuluh dan kepedulian atas kesejahteraan penyuluh yang diberikan dengan adanya tunjangan kesejahteraan pegawai maupun perjalanan dinas. Dinas telah memberikan dukungan dengan memberikan kesempatan berupa perhatian bagi penyuluh maupun dengan memberikan bantuan fasilitas seperti kendaraan dan lainnya. Bantuan berupa fasilitas ini digunakan oleh penyuluh dalam bekerja, keperluan penyuluh dianggarkan dengan sebaik-baiknya berdasarkan prinsip keadilan.

#### **d. Variabel Kinerja**

Pada variabel kinerja, responden menanggapi sebanyak 9 item pernyataan. Seluruh responden merespon pernyataan pada masing-masing item, artinya tidak ada kehilangan data, berikut hasil tanggapan responden tertera pada Tabel 4.11:

Tabel 4.11  
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

| No. | Indikator | SSS                           | SS  | S   | TS | STS | Mean | Keterangan |        |
|-----|-----------|-------------------------------|-----|-----|----|-----|------|------------|--------|
| 1   | K1        | Ketelitian                    | 13  | 43  | 8  | 0   | 0    | 4.078      | Tinggi |
| 2   | K2        | Kerapihan                     | 13  | 37  | 14 | 0   | 0    | 3.984      | Tinggi |
| 3   | K3        | Ketepatan waktu               | 12  | 50  | 2  | 0   | 0    | 4.156      | Tinggi |
| 4   | K4        | Inisiatif pekerjaan           | 11  | 48  | 5  | 0   | 0    | 4.094      | Tinggi |
| 5   | K5        | Memberikan usul               | 12  | 49  | 3  | 0   | 0    | 4.141      | Tinggi |
| 6   | K6        | Kemampuan manajerial          | 16  | 43  | 5  | 0   | 0    | 4.172      | Tinggi |
| 7   | K7        | Kemampuan teknis              | 11  | 50  | 3  | 0   | 0    | 4.125      | Tinggi |
| 8   | K8        | Komunikasi dengan rekan kerja | 13  | 45  | 6  | 0   | 0    | 4.109      | Tinggi |
| 9   | K9        | Komunikasi dengan atasan      | 13  | 49  | 2  | 0   | 0    | 4.172      | Tinggi |
|     |           |                               | 114 | 414 | 48 | 0   | 0    |            |        |
|     | Mean      |                               |     |     |    |     |      | 4.11456    | Tinggi |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa rata-rata kinerja responden termasuk dalam kategori tinggi, di mana semua indikator berkategori tinggi. Dengan melihat Tabel 4.11 bahwa kinerja penyuluh memiliki skor tinggi, semua indikator bernilai tinggi, dengan demikian kinerja mereka: teliti, rapih, tepat waktu, inisiatif, memberikan usul, memiliki kemampuan manajerial, memiliki kemampuan teknis, melakukan komunikasi dengan rekan kerja, berkomunikasi dengan baik terhadap atasannya.

Komunikasi bagi penyuluh terhadap rekan kerja maupun atasan sangat penting, selain pekerjaannya harus teliti dan rapih, mereka dituntut dapat

mengkomunikasikan pekerjaannya kepada atasannya, sehingga secara umum melatih mereka untuk memperdalam kemampuan manajerial. Selain itu, kemampuan teknis sebagai penyuluh juga sangat penting dalam menjalankan kinerja mereka, mereka tidak bisa lepas dari kemampuan teknis tersebut.

### 3. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

#### a. Uji Validitas

Instrumen penelitian ini menggunakan angket yang diisi oleh responden dan angket yang diisi oleh penilai. Angket yang diisi oleh responden berkenaan variabel pelatihan, etos kerja, persepsi dukungan organisasi, sementara yang diisi oleh penilai adalah variabel kinerja. Instrumen penelitian ini mengumpulkan data dalam bentuk skala likert. Skala likert dalam instrumen pelatihan, etos kerja, dan produktivitas memiliki kategori sebagai berikut:

Tabel 4.12  
Skala Likert Pada Instrumen

| No. | Skala | Kategori                   |
|-----|-------|----------------------------|
| 1.  | 1     | Sangat Tidak Setuju (STS)  |
| 2.  | 2     | Tidak Setuju (TS)          |
| 3.  | 3     | Setuju (S)                 |
| 4.  | 4     | Sangat Setuju (SS)         |
| 5.  | 5     | Sangat Setuju Sekali (SSS) |

Dengan menggunakan metode PLS, validitas pengukuran digunakan dengan menilai *convergent validity*, dan *discriminant validity*.

Hasil uji *convergent validity* dapat dilihat dari hasil *outer loading*. Berikut hasil *outer loading* penelitian ini berdasarkan hasil perhitungan SmartPLS:

Tabel 4.13  
 Hasil *Outer Loading*

|      | Etos Kerja (EK) | Kinerja (K) | Pelatihan (P) | Dukungan Organisasi (DO) |
|------|-----------------|-------------|---------------|--------------------------|
| EK1  | 0.808           |             |               |                          |
| EK2  | 0.849           |             |               |                          |
| EK3  | 0.728           |             |               |                          |
| EK4  | 0.806           |             |               |                          |
| EK5  | 0.852           |             |               |                          |
| EK6  | 0.680           |             |               |                          |
| EK7  | 0.760           |             |               |                          |
| EK8  | 0.833           |             |               |                          |
| EK9  | 0.767           |             |               |                          |
| K1   |                 | 0.838       |               |                          |
| K2   |                 | 0.831       |               |                          |
| K3   |                 | 0.849       |               |                          |
| K4   |                 | 0.899       |               |                          |
| K5   |                 | 0.886       |               |                          |
| K6   |                 | 0.745       |               |                          |
| K7   |                 | 0.865       |               |                          |
| K8   |                 | 0.792       |               |                          |
| K9   |                 | 0.753       |               |                          |
| P1   |                 |             | 0.692         |                          |
| P2   |                 |             | 0.758         |                          |
| P3   |                 |             | 0.732         |                          |
| P4   |                 |             | 0.758         |                          |
| P5   |                 |             | 0.782         |                          |
| P6   |                 |             | 0.726         |                          |
| P7   |                 |             | 0.707         |                          |
| P8   |                 |             | 0.728         |                          |
| P9   |                 |             | 0.669         |                          |
| PDO1 |                 |             |               | 0.753                    |
| PDO2 |                 |             |               | 0.851                    |
| PDO3 |                 |             |               | 0.769                    |
| PDO4 |                 |             |               | 0.802                    |
| PDO5 |                 |             |               | 0.725                    |
| PDO6 |                 |             |               | 0.663                    |
| PDO7 |                 |             |               | 0.697                    |
| PDO8 |                 |             |               | 0.723                    |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin (dalam Ghazali, 2006) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,60.

Berdasarkan Tabel 4.13 menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas 0,60. Nilai paling kecil adalah sebesar 0,663 untuk indikator PDO6. Berarti indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini semuanya adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

Sementara itu untuk *discriminant validity*, dapat dilihat hasil *cross loading* dari tabel 4.14 berikut:

Tabel 4.14  
Hasil Perhitungan *Cross Loading*

|     | Etos Kerja (EK) | Kinerja (K) | Pelatihan (P) | Dukungan Organisasi (DO) |
|-----|-----------------|-------------|---------------|--------------------------|
| EK1 | 0.808           | 0.597       | 0.538         | 0.645                    |
| EK2 | 0.849           | 0.686       | 0.552         | 0.594                    |
| EK3 | 0.728           | 0.601       | 0.498         | 0.649                    |
| EK4 | 0.806           | 0.541       | 0.492         | 0.603                    |
| EK5 | 0.852           | 0.610       | 0.518         | 0.530                    |
| EK6 | 0.680           | 0.488       | 0.441         | 0.550                    |
| EK7 | 0.760           | 0.482       | 0.495         | 0.570                    |
| EK8 | 0.833           | 0.594       | 0.470         | 0.457                    |
| EK9 | 0.767           | 0.631       | 0.499         | 0.470                    |
| K1  | 0.604           | 0.838       | 0.598         | 0.649                    |
| K2  | 0.708           | 0.831       | 0.661         | 0.681                    |
| K3  | 0.686           | 0.849       | 0.628         | 0.635                    |
| K4  | 0.616           | 0.899       | 0.671         | 0.658                    |
| K5  | 0.588           | 0.886       | 0.711         | 0.647                    |
| K6  | 0.542           | 0.745       | 0.535         | 0.603                    |
| K7  | 0.590           | 0.865       | 0.686         | 0.618                    |
| K8  | 0.637           | 0.792       | 0.576         | 0.631                    |
| K9  | 0.571           | 0.753       | 0.491         | 0.524                    |

|      |       |       |       |       |
|------|-------|-------|-------|-------|
| P1   | 0.341 | 0.470 | 0.692 | 0.412 |
| P2   | 0.570 | 0.574 | 0.758 | 0.521 |
| P3   | 0.494 | 0.593 | 0.732 | 0.554 |
| P4   | 0.489 | 0.611 | 0.758 | 0.556 |
| P5   | 0.478 | 0.652 | 0.782 | 0.548 |
| P6   | 0.522 | 0.603 | 0.726 | 0.536 |
| P7   | 0.329 | 0.486 | 0.707 | 0.415 |
| P8   | 0.488 | 0.442 | 0.728 | 0.425 |
| P9   | 0.421 | 0.368 | 0.669 | 0.313 |
| PD01 | 0.482 | 0.558 | 0.461 | 0.753 |
| PD02 | 0.681 | 0.680 | 0.569 | 0.851 |
| PD03 | 0.537 | 0.571 | 0.504 | 0.769 |
| PD04 | 0.495 | 0.564 | 0.595 | 0.802 |
| PD05 | 0.512 | 0.494 | 0.525 | 0.725 |
| PD06 | 0.502 | 0.522 | 0.533 | 0.663 |
| PD07 | 0.511 | 0.546 | 0.397 | 0.697 |
| PD08 | 0.524 | 0.585 | 0.419 | 0.723 |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017.

Berdasarkan Tabel 4.14 terlihat bahwa nilai *cross loading* pada variabel memiliki nilai tertinggi pada indikator-indikatornya sendiri dibanding dengan indikator variabel lain, nilainya lebih besar dari 0,6, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa syarat validitas diskriminan pada penelitian ini dapat dipenuhi.

Berdasarkan uji validitas di atas, makna manajemen yaitu bahwa penggunaan indikator-indikator pada penelitian ini telah sesuai dengan data, indikator pada pelatihan, etos kerja, dukungan organisasi maupun kinerja semuanya memenuhi validitas, sesuai dengan fakta data dan sejalan dengan teori manajemen yang mendasarinya.

#### b. Uji Reliabilitas

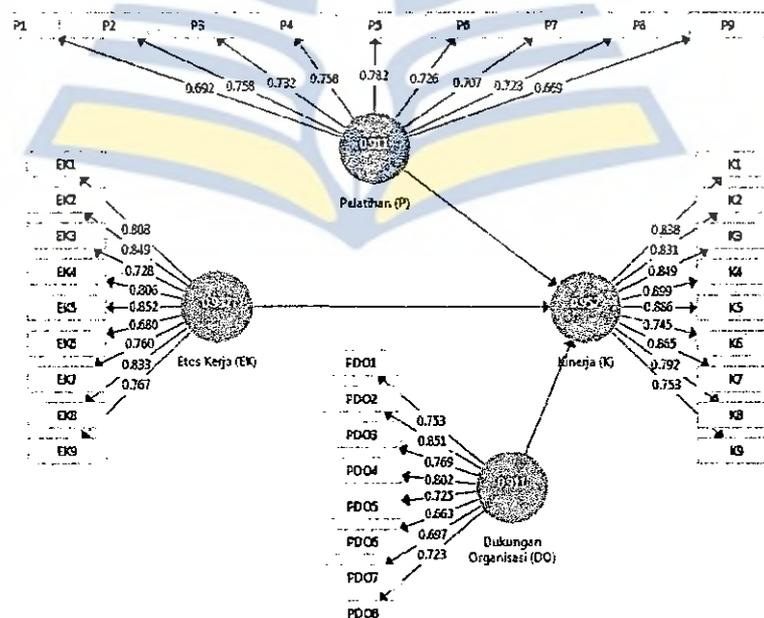
Pada pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *composite reliability* dan diperkuat hasil *Cronbach Alpha*. Berikut hasil dari perhitungannya:

Tabel 4.15  
Hasil Perhitungan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

|                          | Cronbach's Alpha | Composite Reliability |
|--------------------------|------------------|-----------------------|
| Etos Kerja (EK)          | 0.924            | 0.937                 |
| Kinerja (K)              | 0.943            | 0.952                 |
| Pelatihan (P)            | 0.891            | 0.911                 |
| Dukungan Organisasi (DO) | 0.888            | 0.911                 |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.15 diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* maupun *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel latin adalah diatas 0,6. Ini artinya bahwa model pengukuran memenuhi persyaratan reliabilitas. Ini menunjukkan juga bahwa kualitas model instrumen bersifat reliabel. Untuk lebih jelasnya hasil perhitungan dari *Outer Model* dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.1  
Gambar Hasil Evaluasi *Outer Model*

Dari Gambar 4.1 diketahui masing-masing *outer loading* pada arah panah dari masing-masing variabel latin terhadap indikator-indikator, ini menggambarkan validitas konvergen. Kemudian di dalam masing-masing variabel terdapat nilai *composite reliability* yang menggambarkan reliabilitas pengukuran (*measurment*).

Baik validitas maupun reliabilitas hasil pengujian menunjukkan pelatihan dengan indikatornya, etos kerja dengan indikatornya, dukungan organisasi dengan indikatornya, dan kinerja dengan indikatornya telah sesuai dengan data yang didapatkan. Selanjutnya pengukuran pelatihan, etos kerja, dukungan organisasi, dan kinerja dapat dilanjutkan.

#### 4. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural dapat dilihat pada *R Square* pada konstruk endogen. Nilai ini merupakan koefisien determinasi. Berikut hasil *R Square* berdasarkan perhitungan smartpls:

Tabel 4.16  
Hasil Perhitungan R Square

|             | R Square | R Square Adjusted |
|-------------|----------|-------------------|
| Kinerja (K) | 0.720    | 0.706             |

Berdasarkan Tabel 4.16 ditunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,720 ini berarti bahwa model sangat sesuai dan kuat dimana variabel P (pelatihan), EK (Etos Kerja), PDO (Persepsi Dukungan Organisasi) dapat menjelaskan K (Kinerja). Kontribusi dari ketiga variabel eksogen ini dapat juga dilihat dari nilai *Adjustment R Square* yaitu sebesar 0,706 atau sebesar 70%.

Pengujian selanjutnya adalah uji hipotesis menggunakan uji T. Dengan mengambil nilai taraf kesalahan penelitian sebesar 0,05 maka didapat nilai signifikansi T hitung. Berikut hasil perhitungan uji T berdasarkan software SmarPLS:

Tabel 4.17  
Hasil Perhitungan *Path Coefficients* dan *P-Values*

|   | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics ( O/STDEV ) | P Values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Dukungan Organisasi (DO) -> Kinerja (K) | 0.311               | 0.315           | 0.095                      | 3.281                    | 0.001    |
| Etos Kerja (EK) -> Kinerja (K)          | 0.300               | 0.302           | 0.112                      | 2.677                    | 0.008    |
| Pelatihan (P) -> Kinerja (K)            | 0.350               | 0.350           | 0.125                      | 2.798                    | 0.005    |

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Berdasarkan Tabel 4.17 maka persamaan jalur yang terbentuk adalah sebagai berikut:

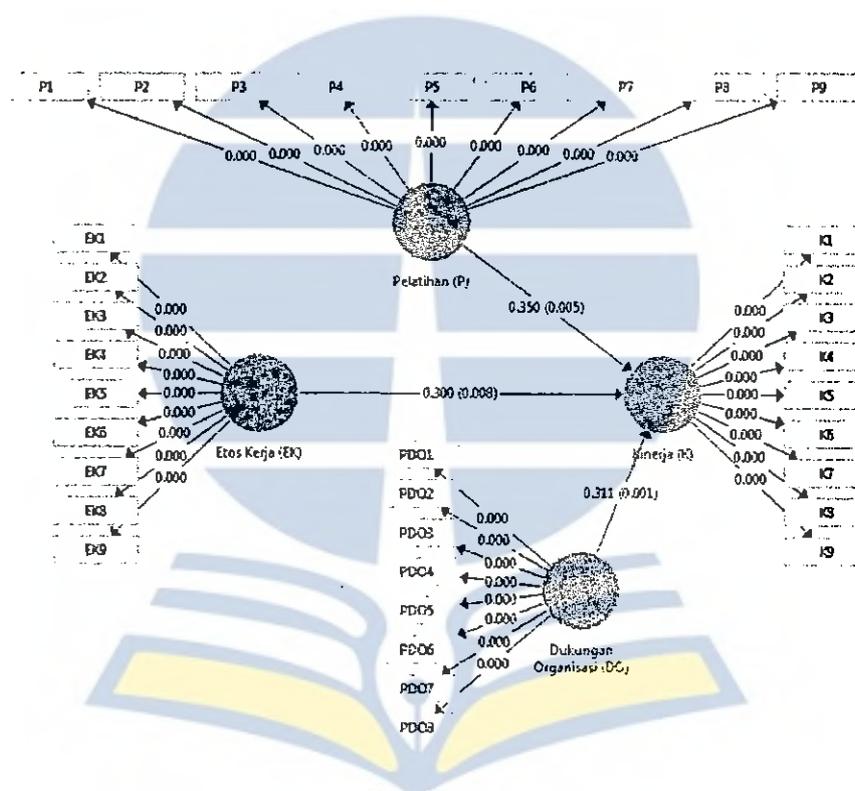
$Y = \gamma_1 P + \gamma_2 EK + \gamma_3 DO + \zeta$ , menjadi  $Y = 0,350 P + 0,300 EK + 0,311 DO + \zeta$ ,  
dimana  $\zeta$  merupakan error atau galat model.

Untuk uji hipotesis berdasarkan Tabel 4.17 diketahui bahwa:

- 1) Pengaruh Pelatihan (P) terhadap Kinerja (K) dengan nilai T hitung 2,798 dan nilai *P value* (signifikasi) 0,005, dimana  $0,005 < 0,05$ , dan nilai *path coefficient* sebesar 0,350 bernilai positif maka disimpulkan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja signifikan dan positif.
- 2) Pengaruh Etos Kerja (EK) terhadap Kinerja (K) dengan nilai T hitung 2,677 dan nilai *P value* (signifikasi) 0,008, dimana  $0,008 < 0,05$ , dan nilai *path coefficient* sebesar 0,300 bernilai positif maka disimpulkan bahwa pengaruh etos kerja terhadap kinerja signifikan dan positif.

- 3) Pengaruh Dukungan Organisasi (DO) terhadap Kinerja (K) dengan nilai  $T$  hitung 3,281 dan nilai  $P$  value (signifikansi) 0,001, dimana  $0,001 < 0,05$ , dan nilai *path coefisient* sebesar 0,311 bernilai positif maka disimpulkan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja signifikan dan positif.

Untuk lebih jelasnya hasil pengujian *inner model* dapat dilihat pada hasil gambar berikut:



Gambar 4.2

Gambar Struktur Variabel Berdasarkan Nilai Signifikansi, dan *Path Coefisien*

Pada Gambar 4.2 terlihat bahwa dari masing-masing variabel latin berhubungan dengan indikator-indikatornya dengan tertera nilai signifikansi dari *outer loading*. Kemudian *Path Coefisien* tertera pada panah dari variabel independen terhadap variabel dependen dengan beserta nilai signifikansinya.

Persamaan jalur yang terbentuk dari gambar adalah  $K = 0,350 P + 0,300 EK + 0,311 DO + \zeta$ , dimana

K = Kinerja

P = Pelatihan

EK = Etos Kerja

DO = Dukungan Organisasi

$\zeta$  = Error

Makna manajemen dari hasil analisis dapat dijelaskan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja, etos kerja juga memiliki peranan penting bagi peningkatan kinerja, dukungan organisasi tidak kalah penting bagi peningkatan kinerja. Dari ketiga variabel kinerja, etos kerja dan dukungan organisasi, yang paling dominan mempengaruhi peningkatan kinerja adalah pelatihan.

Pelatihan memberikan kontribusi terhadap kinerja sebesar 35%, etos kerja sebesar 30% dan dukungan organisasi sebesar 31,1%. Prosentasi ini tidak begitu jauh berbeda antar variabel tetapi pelatihan tetap lebih besar dan etos kerja yang memberikan pengaruh paling kecil. Secara bersamaan ketiga variabel ini dapat mempengaruhi kinerja sebesar *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,706 atau sebesar 70%.

Besarnya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karena pelatihan secara langsung meningkatkan pengetahuan dan kompetensi bagi karyawan dalam bidang pekerjaan. Pelatihan yang dilakukan berdasarkan tujuan meningkatkan kinerja penyuluh memiliki dampak langsung bagi peningkatan kinerja, karena dengan adanya pelatihan akan semakin mendorong penyuluh untuk dapat memahami apa yang seharusnya dikerjakan di lapangan.

Berkenaan kinerja penyuluh, tentunya bukan hanya pada bagaimana tugas-tugas kepenyuluhan, tetapi adanya dorongan untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas kerja. Pelatihan dapat menjadi cara untuk menciptakan penyuluh yang dapat bekerja meningkatkan kualitas maupun kuantitasnya. Pelatihan juga pada dasarnya merupakan kepedulian dari organisasi, dimana kesempatan untuk mengikuti pelatihan adalah cara organisasi memberikan dukungan bagi penyuluh, bukan hanya kepentingan penyuluh meningkatkan kompetensi tetapi kepentingan organisasi dalam mewujudkan penyuluh-penyuluh yang handal demi tujuan-tujuan organisasi.

### **C. Pembahasan**

#### **1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja**

Hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas membuktikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penyuluh di lingkungan Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang. Hal ini membuktikan bahwa pelatihan bersifat penting. Dari indikator-indikator pelatihan semua memiliki korelasi signifikan terhadap pelatihan sebagai indikator dalam menilai pelatihan. Demikian juga indikator-indikator kinerja semua memiliki hubungan yang kuat dengan variabel latinnya.

Pelatihan merupakan upaya dalam mengembangkan kemampuan, pengetahuan para penyuluh berkenaan dengan peningkatan kinerja. Ini membuktikan bahwa upaya peningkatan kualitas kerja, kemampuan, inisiatif, ketepatan waktu kerja, dan komunikasi yang efektif dapat dilakukan dengan

mengikutsertakan para penyuluh di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang melalui pelatihan-pelatihan kerja.

Sumber daya manusia (SDM) atau penyuluh yang memiliki pekerjaan non struktural tertentu dalam pemerintahan kadang mempunyai level kemampuan yang berbeda dengan pegawai lainnya. Kemampuan mereka meningkat, namun kadang juga menurun. Ada pula yang kemampuannya kurang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal itu bisa terjadi karena menjadi penyuluh bukan karena kemampuannya, oleh karena itu, mereka ini perlu menambah skill dan kemampuannya. Itulah arti pentingnya pelatihan bagi penyuluh.

Pelatihan dan pengembangan SDM yang tepat, dapat memberikan efek yang baik kepada penyuluh. Penyuluh dapat mengembangkan diri dan mampu memahami seluk-beluk pelaksanaan pekerjaan lebih mendalam, dapat memahami perkembangan dinas, memahami sasaran yang akan dicapai, mengerti akan perlunya kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan, dapat dengan mudah memahami informasi yang disampaikan perusahaan, dapat memahami setiap kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan, mampu melakukan hubungan-hubungan dengan lingkungan, mampu memahami kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi, mampu memahami sistem dan prosedur yang digunakan dalam pelaksanaan tugas pemerintah, mampu memahami dan menerapkan perilaku yang mendukung dan dituntut pemerintah.

Penyuluhan pertanian merupakan sistem pendidikan luar sekolah guna menumbuhkembangkan kemampuan (pengetahuan, sikap dan keterampilan)

petani. Diharapkan secara mandiri dapat mengelola unit usaha taninya dengan lebih baik dan menguntungkan sehingga mencapai pola hidup yang lebih layak dan sejahtera. Dewasa ini kegiatan penyuluhan semakin gencar dilakukan dalam rangka mendukung pemerintah melalui program-programnya, yaitu revitalisasi, deversifikasi dan ekstensifikasi. Untuk mendukung hal tersebut perlu adanya penyuluh penyuluh yang handal dan profesional dalam mendampingi petani. Adanya penyuluh-penyuluh yang profesional tidak dapat datang dengan sendirinya tanpa ada proses pendidikan sebelumnya, oleh karena itu untuk menjadi seorang penyuluh yang profesional, handal dan berkualitas, pendidikan menjadi hal yang penting dan menjadi syarat mutlak dan harus dimiliki bagi seorang penyuluh. Tanpa adanya pendidikan mustahil penyuluh sebagai ujung tombak kemajuan di bidang pertanian dapat memberikan kontribusi yang baik dan maksimal dalam kancah pertanian.

Penyuluh sebagai ujung tombak kemajuan di bidang pertanian diharapkan mampu memberikan kontribusi yang baik di segala bidang khususnya pertanian, dengan tidak melupakan visi dan misi awal penyuluhan sebagai usaha penyebaran informasi dan inovasi pembangunan pertanian dalam rangka meningkatkan harkat, martabat serta terwujudnya kesejahteraan masyarakat.

Tujuan penyuluhan pertanian adalah dalam rangka menghasilkan SDM pelaku pembangunan pertanian yang kompeten sehingga mampu mengembangkan usaha pertanian yang tangguh, bertani lebih baik (*better farming*), berusaha tani lebih menguntungkan (*better bussines*), hidup lebih sejahtera (*better living*) dan lingkungan lebih sehat. Penyuluhan pertanian dituntut untuk mampu

menggerakkan masyarakat, memberdayakan petani-nelayan, pengusaha pertanian dan pedagang pertanian, serta mendampingi petani untuk:

- a. Membantu menganalisis situasi-situasi yang sedang mereka hadapi dan melakukan perkiraan ke depan;
- b. Membantu mereka menemukan masalah;
- c. Membantu mereka memperoleh pengetahuan/informasi guna memecahkan masalah;
- d. Membantu mereka mengambil keputusan, dan
- e. Membantu mereka menghitung besarnya risiko atas keputusan yang diambilnya.

Demi terwujudnya hal tersebut, saat ini penyuluh pertanian dituntut memiliki kompetensi yang baik dan berkualitas dalam melaksanakan tugasnya. Kompeten yang berarti seseorang penyuluh pertanian memiliki kecakapan dan kemampuan didalam bidangnya tentunya sesuai dengan jenjang tingkat dan jabatannya sebagai seorang penyuluh.

Peningkatan kecakapan dan kemampuan tersebut haruslah dilatih secara terus menerus agar seorang penyuluh pertanian memilikinya. Untuk itulah pelatihan seorang penyuluh menjadi penting untuk pengembangan pengetahuan dan profesionalismenya sebagai seorang penyuluh pertanian yang menjadi ujung tombak pembangunan pertanian di negeri ini.

Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rudhaliawan, *et al* (2013). Hasil penelitiannya mengatakan bahwa studi pada

karyawan PT. Telkom Indonesia kandatel Malang juga menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Tahir, *et al* (2014) juga menjelaskan bahwa pelatihan merupakan aspek penting dari pengembangan sumber daya manusia. Penting bagi organisasi untuk mendapatkan keterampilan dan kemampuan bekerja bagi para karyawan, karyawan akan menjadi lebih kompeten bila memiliki pengetahuan maupun keterampilan. Menurut Tahir, *et al* (2014) pengaruh pelatihan terhadap kinerja bersifat positif dan signifikan. Tahir *et al* (2014) menentukan indikator pelatihan lebih luas pada enhancement, pengetahuan kerja, teknik, keterampilan, kemampuan, kompetensi dan moral.

Rekomendasi dari Tahir, *et al* (2014) dikatakan bahwa tidak ada cara lain yang lebih menguntungkan di Peshawar dalam meningkatkan kinerja karyawan kecuali dengan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan sangatlah penting di Peshawar, sama halnya dengan hasil penelitian ini. Pentingnya pelatihan bagi penyuluh pertanian harus direkomendasikan untuk diimplementasikan sebagai program kerja Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan di Kabupaten Ketapang.

Sama halnya dengan hasil penelitian Abulraheem (2016) yang dilakukan di *Jordanian Private Sector transportation located in the Southern region of Jordan*. Penelitiannya membuktikan pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja. Juga sama dengan hasil penelitian Mozael (2015) yang menunjukkan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Menurut Mozael (2015) Pelatihan menjadi salah satu fungsi terpenting yang

berdampak nyata terhadap kinerja dalam sebuah organisasi. Menurutnya pelatihan adalah metode atau cara yang digunakan untuk membangun kemampuan dan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan dengan memberikan informasi baru agar mereka dapat menjalankan pekerjaan mereka secara efisien.

Penelitian lain dilakukan di Grand Fatma Hotel Kutai Kartanegara. Hasil penelitian Yulianti (2015) menegaskan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode pelatihan yang diadakan Grand Fatma Hotel adalah on the job training yaitu pelatihan yang peserta latihan langsung di tempat pekerjaan dibawah bimbingan instruktur/trainer yang sudah berpengalaman. Dengan metode ini karyawan diharapkan lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya agar bisa bekerja sesuai dengan harapan perusahaan. Pelatihan umumnya diadakan di Grand Fatma Hotel minimal 3 kali dalam setahun tetapi itu tergantung dari kondisi yang ada pada perusahaan apabila banyak karyawan baru yang masuk maka pelatihan akan lebih sering diadakan. Dalam mengukur kinerja karyawan, maka pihak Grand Fatma Hotel menerapkan sistem penilaian kinerja karyawan berdasarkan penampilan, pengetahuan, kemampuan, sikap, serta tingkat kehadiran karyawan setiap bulannya di Hotel. Dalam menilai kinerja karyawan setiap manager departemen hotel wajib mengisi laporan mengenai karyawannya dibawah departemennya masing-masing dan diserahkan kepada pihak manager personalia perusahaan untuk selanjutnya dievaluasi oleh manager personalia.

Penelitian lain yang sejalan adalah penelitian dari Athar dan Shah (2015) yang juga menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai di Bank-Bank Karachi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Bank Karachi. Meskipun demikian, penelitian ini telah memberikan informasi dan pengetahuan yang berharga kepada bank tentang pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa bank yang memberikan pelatihan kepada karyawan mereka dengan cara yang tepat dapat memperoleh peningkatan kinerja dan produktivitas yang substansial dan dapat menangani lebih banyak pelanggan dengan kepuasan. Pelatihan wajib bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang memberikan dukungan luas untuk meningkatkan kinerja bank-bank di Karachi.

Hasil penelitian Aditya, *et al* (2015), Hok, *et al* (2014), Endayani, *et al* (2015) juga memberikan gambaran dan bukti bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian-penelitian baik dalam jurnal nasional maupun internasional ini relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Gambaran tentang pentingnya pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak bisa disangkal, pelatihan faktor penting dalam peningkatan kinerja di dalam organisasi.

## **2. Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja**

Hasil penelitian yang telah dipaparkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penyuluh. Etos kerja merupakan cerminan kepribadian penyuluh karena menggambarkan tentang keyakinan dan sikap akan nilai-nilai positif tentang pekerjaannya. Pada penelitian ini, etos kerja dinilai

berdasarkan indikator : a. Antusias kerja; b. Disiplin kerja; c. Loyalitas kerja (Sinamo, 2011:62). Kemudian dikembangkan lagi masing-masing dalam 3 pertanyaan sehingga menjadi 9 indikator.

Pada indikator-indikator memiliki korelasi kuat terhadap variabel latin etos kerja. Penilaian tentang etos kerja penyuluh dapat dilakukan melalui indikator ini dan bersifat valid maupun reliabel. Hasil penelitian dengan pengaruh etos kerja sebesar *path coefisien*  $b = 0,300$ . Walaupun pengaruh pelatihan lebih dominan yaitu sebesar *path coefisien*  $b = 0,350$ , namun pengaruh etos kerja juga bernilai signifikan.

Bertolak dari pemahaman penyuluhan sebagai salah satu sistem pendidikan, falsafah penyuluhan dapat dikaitkan dengan pendidikan yang memiliki falsafah: idealisme, realisme dan pragmatisme. Artinya, penyuluhan harus mampu menumbuhkan cita-cita yang melandasi untuk selalu berpikir kreatif dan dinamis sebagai bentuk pencerminan nilai-nilai ideal. Penyuluhan harus selalu mengacu kepada kenyataankenyataan yang ada dan dapat ditemui di lapangan sebagai wujud dari nilai real sebagai sebuah kenyataan sekaligus juga harus selalu disesuaikan dengan keadaan yang dihadapi sebagai sisi pragmatisnya. Falsafah dasar dari penyuluhan mengandung sejumlah prinsip yaitu: 1) mengerjakan, artinya, kegiatan penyuluhan harus sebanyak mungkin melibatkan masyarakat untuk mengerjakan/menerapkan sesuatu; 2) akibat, artinya, kegiatan penyuluhan harus memberikan akibat atau pengaruh yang baik atau bermanfaat; 3) asosiasi, artinya, setiap kegiatan penyuluhan harus dikaitkan dengan kegiatan lainnya.

Dalam falsafah penyuluhan pembangunan juga mengasumsikan adanya sikap kerja yang positif, penuh dengan nilai dan etos kerja yang tinggi. Etos kerja sekaligus “etika kerja penyuluh” juga berkaitan dengan usaha menemukan prinsip-prinsip yang paling tepat dalam bersikap penyuluh untuk membuat hidup sasarannya menjadi sejahtera secara keseluruhan. Etika kerja penyuluh terkait dengan kemampuan penyuluh dalam berperilaku di masyarakat sehingga senantiasa mendapat dukungan secara tulus ikhlas untuk kepentingan bersama. Pemahaman yang komprehensif mengenai falsafah penyuluhan pembangunan dan etos kerja penyuluh sebagai sebuah ikatan yang integral akan mampu mendorong pemahaman bersama mengenai pentingnya falsafah pembangunan untuk di implementasikan dalam lapangan pemberdayaan masyarakat .

Praktek pelaksanaannya tidak dapat dipungkiri, bahwa kegiatan penyuluhan bukan lagi menjadi kegiatan sukarela, tetapi telah berkembang menjadi profesi. Profesi adalah jenis pekerjaan karena sifatnya menuntut adanya keahlian serta dukungan perilaku tertentu. Orang profesional adalah orang yang melakukan suatu pekerjaan purna waktu dan hidup dari pekerjaan itu dengan mengandalkan keahlian yang tinggi serta punya komitmen pribadi yang mendalam atas pekerjaan tersebut. Komitmen pribadi melahirkan tanggung jawab yang besar dan mendalam atas pekerjaannya itu. Profesional merupakan pedoman moral yang menuntun dan mengontrol manusia agar selalu bertanggung jawab, jujur, proporsional, loyal, tegas, konsisten, keikatan, berani, kreatif, inovatif, waspada, efektif, etis, estetis, efisien, kredibilitas, integratif. Untuk itu setiap penyuluh dalam menjalankan profesinya perlu memegang teguh etos kerja penyuluhan.

Hasil penelitian lain sejalan dengan penelitian ini, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Nizam, *et al* (2016) yang membuktikan etos kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan dan positif. Hasil penelitian Nizam, *et al* etos kerja terbukti menjadi prediktor kinerja karyawan yang baik. Hasilnya konsisten dengan penelitian sebelumnya. Ini membuktikan etos kerja akan menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi dan menunjukkan bahwa pelaksanaan etos kerja dapat membantu organisasi untuk mencapai kinerja yang hebat secara keseluruhan. Namun, faktor loading menunjukkan bahwa efek kausal dari etika kerja dalam kinerja kerja rendah dan dalam hubungan moderat. Ini Hal ini disebabkan oleh variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja seperti kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan komitmen organisasi.

Secara umum hal-hal yang dipersoalkan dalam etos kerja adalah kemungkinan-kemungkinan sumber motivasi seseorang dalam berbuat, misalnya apakah pekerjaan dianggap sebagai keharusan demi hidup, apakah pekerjaan terikat pada identitas diri dan sosial, atau lebih lanjut dapat ditanyakan apakah yang menjadi sumber pendorong partisipasi seseorang dalam berbagai hal maka etos juga merupakan landasan ide, cita, atau pikiran yang akan menentukan sistem tindakan (*system of action*). Karena etos menentukan penilaian manusia atas suatu pekerjaan, maka ia (etos) akan menentukan pula hasil-hasilnya. Semakin progresif etos kerja suatu masyarakat, semakin baik hasil-hasil yang akan dicapai baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Lebih lanjut dapat dikatakan bahwa etos kerja penyuluh pertanian berkaitan dengan keyakinan diri, sikap moral dan motivasi

penyuluh pertanian dalam berperilaku menjalankan fungsi dan perannya. Untuk itu progresivitas etos kerja penyuluh pertanian akan sangat mempengaruhi terhadap kesuksesannya dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya. Progresivitas etos kerja penyuluh pertanian dapat diketahui dan dinilai melalui perilaku penyuluh ketika melaksanakan pekerjaan atau fungsi dan peranan yang diemban. Dalam prakteknya, tingkat progresivitas etos kerja setiap penyuluh yang satu dengan yang lain tidak sama. Hal ini sangat terkait dengan adanya berbagai faktor yang mempengaruhi setiap penyuluh (pertanian).

Penelitian Yuliarti (2016) juga membuktikan konsistensi hasil penelitian, dimana etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada studi di Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali. Yuliarti (2016) merekomendasikan bahwa kepada pimpinan agar lebih ditingkat lagi etos kerja karyawan dengan memberikan pemahaman bahwa pekerjaan merupakan panggilan hati, bekerja merupakan kesempatan untuk memperkenalkan diri, berusaha bekerja lebih dari aktivitas lainnya dan berusaha bekerja sesuai yang diharapkan.

Etos kerja juga berpengaruh positif dan signifikan dari hasil penelitian Sundari (2015). Sundari melakukan penelitian di STIE AUB Surakarta, hasilnya direkomendasikan agar para pegawai untuk memberikan pandangan yang positif bahwa kerja merupakan rahmat, amanah, aktualisasi dan pelayanan yang terbaik. Etos kerja harus menjadi kesadaran pribadi yang mampu mewarnai kinerja para pegawai di lingkungan STIE AUB Surakarta.

Sementara itu, hasil penelitian Jol (2015) membuktikan juga etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jol (2015) meyakini perlunya program dalam peningkatan etika kerja dalam organisasi. Penelitian lain adalah penelitian yang dilakukan oleh Salahudin, *et al* (2016). Etos kerja adalah totalitas kepribadian karyawan serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna kepada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan beramal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia lain dengan dirinya atau manusia dengan makhluk lain dapat berjalan dengan baik.

Di samping berasal dari nilai-nilai religius, etos kerja juga bersumber dari nilai-nilai budaya. Sistem nilai budaya dan sikap atau *attitudes* menyebabkan timbulnya pola-pola cara berpikir tertentu pada warga suatu masyarakat dan sebaliknya pola-pola cara berpikir ini yang mempengaruhi tindakan-tindakan dan kelakuan mereka, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam hal membuat keputusan-keputusan yang penting dalam hidup. Artinya sistem nilai budaya dan sikap yang dimiliki mempengaruhi terhadap etos kerja setiap individu sebagai anggota masyarakat maupun terhadap suatu masyarakat sebagai suatu lembaga.

### **3. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja**

Persepsi dukungan organisasi telah terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini konsisten dari penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil penelitian Afzali, *et al* (2014) membuktikan *Organizational Support* (OS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dalam penelitiannya, pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja akan lebih

besar jika dimediasi oleh *Psychological empowerment* dan juga *organizational learning*.

Penelitian Afzali, *et al* (2014) bertujuan untuk memperkuat dan memperluas temuan sebelumnya melalui evaluasi keterkaitan antara dukungan organisasi yang dirasakan, pemberdayaan psikologis, pembelajaran organisasi, kinerja pekerjaan, dan efek gabungan dari dukungan organisasi yang dirasakan, pemberdayaan psikologis dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja pada industri perbankan. Bahwa alat bantu dukungan organisasi untuk memperbaiki kinerja pekerjaan merupakan kontribusi utama pertama dari studi ini. Dukungan organisasi karyawan akan menghasilkan berbagai konsekuensi terkait kinerja.

Dukungan organisasi pemerintah pada penyuluh membantu untuk mempermudah agar penyuluh melaksanakan tugasnya dengan baik. Dukungan ini dapat berupa finansial maupun fasilitas-fasilitas lainnya yang dapat mengefektifkan kinerja mereka. Tanpa dukungan organisasi, tentunya tidak ada timbal balik dari pemerintah terhadap penyuluh dapat berdampak pada lemahnya kinerja mereka.

Penelitian lain dilakukan oleh Akhtar, *et al* (2017) dimana dukungan organisasi dapat menjadi moderating antara *Emotional Intelligence* terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dukungan organisasi terhadap kinerja. Dukungan organisasi yang dirasakan memoderasi hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja. Dibalik itulah saat karyawan dengan tingkat kecerdasan emosional tinggi melihat organisasinya memberi dukungan maka tingkat kerjanya akan lebih tinggi. Temuan penelitian

ini menyatakan bahwa Persepsi dukungan organisasional memoderasi hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja.

Rocha (2008) juga membuktikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Selain itu, komitmen organisasional dan OCB dapat memediasi pengaruh OS terhadap kinerja. Menurut Rocha, pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja mempunyai hubungan yang unik jika dimediasi oleh Komitmen organisasi dan OCB (Organizational citizenship behavior). Komitmen organisasi dan OCB memediasi pengaruh tersebut lebih kuat, dan merupakan variabel-variabel rekasi karyawan yang tidak berdiri sendiri.

Keberhasilan dinas pertanian dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh keberhasilan para penyuluh dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Para penyuluh inilah yang akhirnya menjadi pelaksana kegiatan dalam organisasi dan mempunyai peranan yang penting dalam usaha amencapai tujuan dinas pertanian, maka sangat disayangkan bila dalam kenyataannya kinerja penyuluh selaku sumber daya manusia masih belum optimal. Persaingan baru di abad 21 baik di bidang teknologi dan globalisasi membutuhkan perhatian yang besar dari pemerintah untuk lebih jeli dalam membuat strategi dan perencanaan ke depan.

Pemerintah pasti dihadapkan pada permasalahan manajemen sumber daya manusia. Pentingnya melakukan strategi manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa sukses atau tidaknya dinas pertanian sangat bergantung pada penyuluh yang dimilikinya. Apabila dinas pertanian peternakan dan perkebunan

tidak dapat mengelola penyuluh dengan baik, maka tingkat produktivitas yang dimiliki oleh dinas tersebut cenderung rendah.

Potensi sumber daya manusia merupakan salah satu modal dasar yang sangat penting bagi pemerintahan, manusia merupakan unsur yang sangat penting sehingga tidak dapat diperlakukan seperti unsur-unsur yang lainnya. Pemerintah harus senantiasa memperhatikan bagaimana mereka melibatkan para penyuluh dalam aktivitas bidang pertanian karena hal ini menjadi sesuatu yang sangat penting dalam kaitannya dengan interaksi yang terbangun antara penyuluh dan pemerintah.

Dukungan pemerintah merupakan konsep yang penting dalam literatur manajemen sumber daya manusia karena dukungan ini membawa pengaruh penting bagi munculnya persepsi positif dari pegawai yang nantinya akan mempengaruhi sikap kerja yang ditampilkan. Dukungan organisasi merupakan dukungan organisasi yang dipersepsikan dengan keyakinan global mengenai sejauh mana pemerintah menilai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan dan mempertimbangkan tujuan yang akan dicapai serta dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan dengan adil. Dukungan organisasi bagi penyuluh merupakan kepercayaan global penyuluh mengenai sejauh mana pemerintah menilai kontribusi dan memperhatikan kehidupan mereka.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh pelatihan, etos kerja dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja penyuluh di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Kabupaten Ketapang ini, dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh signifikan dan positif pelatihan terhadap kinerja penyuluh di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Ketapang. Pelatihan berperan paling dominan diantara variabel pelatihan, etos kerja dan dukungan organisasi. Peran penting pelatihan memberikan kontribusi paling besar kepada penyuluh untuk meningkatkan kinerjanya. Pelatihan dapat dinilai dari berbagai aspek diantaranya: jenis pelatihan, tujuan, materi, metode, kualifikasi peserta, kualifikasi pelatih, banyaknya waktu, sarana pelatihan maupun prasarana pelatihan.
2. Terdapat pengaruh signifikan dan positif etos kerja terhadap kinerja penyuluh di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Ketapang. Etos kerja mendorong kinerja dilakukan secara optimal berdasarkan pandangan falsafah para penyuluh, nilai-nilai yang menjadi pedoman hidup maupun aturan-aturan positif yang dipegang teguh oleh para penyuluh. Penyuluh yang memiliki etos kerja tinggi dapat dilihat pada antusias yang tinggi, disiplin yang tinggi maupun loyalitas kerja yang baik.
3. Terdapat pengaruh signifikan dan positif dukungan organisasi terhadap kinerja penyuluh di Dinas Pertanian Peternakan dan Perkebunan Ketapang. Dukungan

organisasi memberikan kontribusi yang paling kecil terhadap kinerja, namun tetap penting bagi penyuluh, karena dukungan organisasi merupakan timbal balik pemerintah menilai semua kinerja yang telah dilakukan oleh penyuluh sehingga penyuluh menjadi diperhatikan oleh pemerintah. Peningkatan dukungan organisasi pemerintah terhadap penyuluh dapat dilakukan dengan meningkatkan pemberian bonus, pujian, penghargaan kerja ekstra lainnya, menanggapi keluhan, peduli atas kesejahteraan penyuluh, memberikan teguran atau pengawasan, memberikan perhatian dan organisasi pemerintah dapat menjadi kebanggaan bagi para penyuluh.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Perlunya prioritas pelatihan yang lebih efektif dan efisien dengan bagi para penyuluh secara berkala. Pelatihan merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan maka program pelatihan perlu dikembangkan lebih baik lagi.
2. Kendala munculnya etos kerja yang rendah karena disebabkan kurang perhatiannya pemerintah dalam memberikan fasilitas dan subsidi pertanian di kabupaten Ketapang. Hal ini perlu ditanggulangi secara bersama-sama antara petani, penyuluh, dan pemerintah dalam rangka menciptakan ketahanan pangan di Kabupaten Ketapang.
3. Dukungan organisasi harus betul-betul dirasakan oleh penyuluh sebagai bagian dari penghargaan maupun peningkatan kepuasan penyuluh agar kinerja

lebih optimal, oleh karena itu, dukungan organisasi penting seiring dengan kinerja yang diberikan oleh penyuluh.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abulraheem S.MR. (2016). The Impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity: A case Study of Jordanian Private Sector transportation located in the Southern region of Jordan. A particular reference is made to the Governate of Maan. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, Vol. 5, No. 7, 36-70.
- Aditya, R., Utami, H.N, dan Ruhana, I. (2015). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 27, No. 2, 1-6.
- Afzali, A., Motahari, AA., dan Shirkouhi, LH. (2014). Investigating The Influence of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Organizational Learning on Job Performance: An Empirical Investigation. *Tehnički vjesnik*, Vol. 21, No. 3, 623-629.
- Ahmadie, A., Sori, L., dan Iman, M. (2017). Surveying The Relationship Between Work Ethic and Employee's Productivity. Kuwait Chapter of Arabian *Journal of Business and Management Review*, Vol. 6, No. 7, 23-26.
- Ariarni, N. dan Afrianty, T.W. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 50, No. 4, 169-177.
- Alex S. N. (2010). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Athar, R. dan Shah, F.M. (2015). Impact of Training on Emplooyee Performance (Banking Sector Karachi). *IOSR Journal of Business and Mangement*, Vol. 17, No. 11, 58-67.
- Akhtar, W., Ghufuran, H., Husnain, M., dan Shahid, A. (2017). The Effect of Emotional Intelligence on Employee's Job Performance: the Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Accounting & Marketing*, Vol. 6, No. 3, 1-8.
- Beheshtifar, M., Nezhad, HA., dan Moghadam, MN. (2012). Investigation of Perceived Organizational Support on Employees' Positive Attitudes Toward Work. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business*, Vol. 4, No. 8, 432-442.
- Dana, NMSA. dan Dewi, AASK. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Asana Agung Putra Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 9, 5978-6006.

- Endayani, F., Hamid, D., dan Djudi M. (2015). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen). *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, Vol. 25, No. 1, 1-7.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Guan, Xin., Sun, T., Hou, Y., Zhao, L., Luan, YZ., dan Fan LH. (2014). The Relationship Between Job Performance and Perceived Organizational Support in Faculty Members at Chinese Universities: a Questionnaire Survey. *Medical Education*, Vol. 14, No. 50, 1-10.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Han, ST., Nugroho, A., Kartika, EW., dan Kaihatu, TS. (2012). Komitmen Afektif dalam Organisasi yang dipengaruhi Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 14, No. 2, 109-117.
- Hariandja, M.T.E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Harsuko, R. (2011). *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press.
- Hermaningsih, A., dan Supardi, W. (2017). The Effects of Work Ethics, Transformational and Transactional Leadership on Work Performance of Teachers. *Management Studies*, Vol. 5, No. 3, 250-261.
- Hok, T.T., Hubeis, AVS., dan Kuswanto, S. (2014). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Kasus Perusahaan Distributor Alat Berat. *Jurnal Sosiohumaniora*, Vol. 16, No. 2, 215-221.
- Jol, A. (2015). Integrity and Ethics and Its Effect on Empolyees in Organization. *Serawak: Partial Fulfilment of the requirements for a Bachelor of Science with Honours*.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 17, No. 1, 86-98.
- Kurtessis, J.N. Eisenberger, R., Ford, MT., Buffardi, LC., Stewart, KA., dan Adis, CS. (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Mangement*, Vol. 20, No. 10, 1-31.
- Mangkunegara, AA.A.P. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mardalis. (2008). *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Meldona dan Siswanto. (2012). *Perencanaan Tenaga Kerja: Tinjauan Integratif*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mozael, B.M. (2015). *Impact of Training and Development Programs on Employee Performance. International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol. 5, No. 11, 38-42.
- Nizam, S., Ruzainy, MN., Sarah, S., dan Syafina, S. (2016). The Relationship between Work Ethics and Job Performance. *Malaysia: 3rd International Conference on Business and Economics*.
- Nitiseminto, A. S. (2010). *Manajemen Personalia, Edisi Revisi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurdiana, L. (2014). Pengaruh Dukungan Supervisor dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Transfer Pelatihan Karyawan Mekanik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 2, No. 2, 675-686.
- Permen PAN No. PER/02/MENPAN/2008 Tentang Jabatan Fungsional Penyuluh Pertanian dan Angka Kreditnya.
- Pasolong, H. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Panggabean, M.S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Priansa, DJ. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Pradesa, H.A., Setiawan, M., Djumahir, dan Rahayu, M. (2013). The Relationships of Perceived Organizational Support (POS) with Positive Work Behavior: Mediating Role of Job Satisfaction, Affective Commitment, and Felt Obligation. *IOSR Journal of Business and Mangement*, Vol. 3, No. 3, 23-34.
- Probosemi, K. (2011). Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Bidang Pelayanan Pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Bogor. *Bogor: Skripsi Sarjana Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor*, tidak diterbitkan.
- Putra, RG., Bastari, M.V., dan Kartika, E.W. (2015). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator di Restoran X Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, Vol. 1, No. 1, 191-202.
- Raheja, K. (2015). Methods of Training and Development. *Innovative Journal of Business and Management*, Vol. 4, No. 2, 35-41.

- Raymond, K.V.N., Melinsky, K., Buff, C., dan Seifert, C.F. (2010). Work Ethic: Do New Employees Mean New Work Values? *Journal of Managerial Issues*, Vol. 22, No. 1, 10-34.
- Robbin, S. P. (2009). *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Runtu, J. (2014). Indikator Loyalitas Karyawan (Bahan Diskusi V MSDM II). Diakses dari <http://juliusruntu.blogspot.com/2014/02/indikator-loyalitaskaryawan-bahan.html> pada tanggal 8 September 2017.
- Rudhaliawan, VM., Utami, HN., dan Hakam, MS. (2013). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, TBK Kandatel Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, Vol. 4, No. 2, 1-10.
- Rocha, C.M. (2008). Perceived Organizational Support and Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Toronto: North American Society for Sport Management Conference*, 28-31 May 2008.
- Salahudin, S.N., Alwi, MNR., Hlimat, SS. dan Baharuddin, S.S. (2016). The Relationship between Work Ethics and Job Performance. *Malaysia: 3rd International Conference on Business and Economics*, 21-23 September 2016.
- Sundari. (2015). Pengaruh Budaya Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai STIE AUB Surakarta. *Jurnal Kelola*, Vol. 2, No. 3, 31-43.
- Shannock, L.R, dan Eisenberger R. (2006). When Supervisor Feel Supported: Relationship with Subordinates Perceived Supervisor Support, Perceived Organisational Support and Performance. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No. 3, 689-695.
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana.
- Sinamo, J.H. (2011). *Delapan Etos Kerja Profesional Navigator Anda Menuju Sukses*. Jakarta: Spirit Mahardika.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Tahir, N., Yousafzai, I.K., Jan, S., dan Hashim, M. (2014). The impact of Training and Development on Employees Performance and Productivity: A case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 4, No. 4, 86-98.
- Tetteh, S. Sheng, W.C., Yong, LD., dan Narh, O.C. (2017). The Impact of Training and Development on Employees' Performance (A Case Study of Millicom Ghana Limited-Tigo). *International Journal of Information Research and Review*, Vol. 4, No. 1, 3482-3487.
- Webber, J.K., Ser, E., dan Goussak, G.W. (2015). Work Habits As Positive and Negative Influence on Workplace Productivity. *Global Journal of Business Research*, Vol. 9, No. 1, 39-48.
- Wijaya, DK., Kristianto, E., dan Remiasa, M. (2016). Perceived Organizational Support (POS) sebagai Pemediasi Pengaruh Keadilan Prosedural, Penghargaan, Dukungan Supervisor dan Kondisi Kerja Terhadap Komitmen Afektif di Restoran Fusia Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, Vol 4, 118-137.
- Widodo. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yuliarti. (2016). Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali. *Jurnal Katalogis*, Vol. 4, No. 8, 101-108.
- Yulianti, E. (2015). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Grand Fatma Hotel Di Tenggarong Kutai Kartanegara. *Ejournal Administrasi Bisnis*, Vol. 3, No. 4, 900-910.
- Yuliati, S. (2009). Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan politeknik pratama mulia Surakarta. *Politeknosains*, Vol. VIII, No. 2, 20-31.

## Instrumen Penelitian

### Identitas Responden

No. :  
 Nama :  
 Alamat :  
 Usia :  
 Jenis Kelamin :  
 Pendidikan :

### Petunjuk Pengisian

Untuk item A dan B, berilah checklis pada pilihan jawaban yang saya anggap paling benar sesuai dengan pernyataan, dengan pilihan SSS, SS, S, TS, STS

### A. Pelatihan

| No. | Pertanyaan Penelitian   | Jawaban Responden         |                   |            |                    |                            |
|-----|---|---------------------------|-------------------|------------|--------------------|----------------------------|
|     |   | Sangat Tidak Setuju (STS) | Tidak Setuju (TS) | Setuju (S) | Sangat Setuju (SS) | Sangat Setuju Sekali (SSS) |
| 1.  | Jenis pelatihan yang saya ikuti mendukung peningkatan keterampilan sebagai penyuluh.                    |                           |                   |            |                    |                            |
| 2.  | Tujuan penelitian yang saya ikuti sesuai dengan apa yang saya inginkan.                                 |                           |                   |            |                    |                            |
| 3.  | Materi pelatihan mudah dipahami penyuluh.   |                           |                   |            |                    |                            |
| 4.  | Metode yang digunakan instruktur sesuai dengan materi pelatihan.  |                           |                   |            |                    |                            |
| 5.  | Pelatihan yang telah saya ikuti melalui seleksi yang ketat.   |                           |                   |            |                    |                            |
| 6.  | Para pelatih yang ada dalam pelatihan yang saya ikuti memiliki kualifikasi (kepakaran) dalam bidangnya. |                           |                   |            |                    |                            |
| 7.  | Saya mengikuti pelatihan dengan waktu lebih dari 1 hari   |                           |                   |            |                    |                            |
| 8.  | Sarana media pelatihan yang saya ikuti lebih dari baik.   |                           |                   |            |                    |                            |
| 9.  | Prasarana gedung yang   |                           |                   |            |                    |                            |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  | disiapkan dalam pelatihan sudah cukup memuaskan. |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|

### B. Etos Kerja

| No. | Pertanyaan Penelitian  | Jawaban Responden         |                   |            |                    |                            |
|-----|--|---------------------------|-------------------|------------|--------------------|----------------------------|
|     |  | Sangat Tidak Setuju (STS) | Tidak Setuju (TS) | Setuju (S) | Sangat Setuju (SS) | Sangat Setuju Sekali (SSS) |
| 1.  | Saya merespon setiap pekerjaan yang diberikan kepada saya sebagai penyuluh           |                           |                   |            |                    |                            |
| 2.  | Saya fokus dalam bekerja tanpa memperdulikan hal-hal lain di luar pekerjaan          |                           |                   |            |                    |                            |
| 3.  | Saya bekerja sebagai penyuluh dengan kesadaran dan kemauan sendiri                   |                           |                   |            |                    |                            |
| 4.  | Saya taat terhadap aturan waktu dalam bekerja  |                           |                   |            |                    |                            |
| 5.  | Saya taat terhadap peraturan pekerjaan dan tugas-tugas yang diberikan                |                           |                   |            |                    |                            |
| 6.  | Saya mentaati semua perilaku yang seharusnya dalam bekerja sebagai penyuluh          |                           |                   |            |                    |                            |
| 7.  | Saya tetap bertahan sebagai penyuluh walaupun terkadang saya merasa tidak sesuai     |                           |                   |            |                    |                            |
| 8.  | Saya bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai penyuluh          |                           |                   |            |                    |                            |
| 9.  | Saya siap mengorbankan kepentingan pribadi demi pekerjaan dan tugas sebagai penyuluh |                           |                   |            |                    |                            |

### C. Dukungan Organisasi

| No. | Pernyataan  | Jawaban                   |                   |            |                    |                            |
|-----|---|---------------------------|-------------------|------------|--------------------|----------------------------|
|     |   | Sangat Tidak Setuju (STS) | Tidak Setuju (TS) | Setuju (S) | Sangat Setuju (SS) | Sangat Setuju Sekali (SSS) |
| 1.  | Saya mendapatkan penghargaan berupa konvensasi sesuai dengan kinerja yang saya berikan pada pemerintah. |                           |                   |            |                    |                            |
| 2.  | Saya mendapatkan pujian atas kinerja yang pernah saya lakukan untuk pemerintah.                         |                           |                   |            |                    |                            |
| 3.  | Saya merasakan bahwa pemerintah menghargai usaha ekstra yang saya berikan untuk pemerintah.             |                           |                   |            |                    |                            |
| 4.  | Keluhan saya terhadap pemerintah ditanggapi dengan baik oleh atasan saya di pemerintahan.               |                           |                   |            |                    |                            |
| 5.  | Pemerintah peduli terhadap kesejahteraan hidup saya.  |                           |                   |            |                    |                            |
| 6.  | Pengawasan terhadap kerja saya oleh pemerintah berjalan dengan baik.                                    |                           |                   |            |                    |                            |
| 7.  | Saya merasa puas atas kepedulian pemerintah terhadap pekerjaan saya secara umum.                        |                           |                   |            |                    |                            |
| 8.  | Pemerintah bangga terhadap keberhasilan kinerja saya.   |                           |                   |            |                    |                            |
|     |   |                           |                   |            |                    |                            |

## Instrumen Penelitian

### Identitas Responden

No. :  
 Nama :  
 Alamat :  
 Usia :  
 Jenis Kelamin :  
 Pendidikan :

### Penilai Responden

Nama :  
 Jabatan :

### Petunjuk Pengisian

Untuk item A dan B, berilah cheklis pada pilihan jawaban yang saya anggap paling benar sesuai dengan pernyataan, dengan pilihan SSS, SS, KK, TS, STS

### D. Kinerja

| No. | Pertanyaan Penelitian  | Jawaban Responden         |                   |            |                    |                            |
|-----|--|---------------------------|-------------------|------------|--------------------|----------------------------|
|     |  | Sangat Tidak Setuju (STS) | Tidak Setuju (TS) | Setuju (S) | Sangat Setuju (SS) | Sangat Setuju Sekali (SSS) |
| 1.  | Responden mengerjakan tugas-tugas sebagai penyuluh secara teliti                       |                           |                   |            |                    |                            |
| 2.  | Responden berusaha bekerja sebagai penyuluh dengan mengutamakan kerapian dalam bekerja |                           |                   |            |                    |                            |
| 3.  | Responden menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan                  |                           |                   |            |                    |                            |
| 4.  | Responden berinisiatif dalam pekerjaan menyelesaikan masalah-masalah dalam penyuluhan  |                           |                   |            |                    |                            |
| 5.  | Responden selalu memberikan usulan agar para petani bekerja lebih baik                 |                           |                   |            |                    |                            |
| 6.  | Responden memiliki kemampuan manajerial dalam pekerjaannya                             |                           |                   |            |                    |                            |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 7. | Responden memiliki kemampuan teknis dalam bidang penyuluhan yang handal |  |  |  |  |  |
| 8. | Responden dapat melakukan komunikasi dengan rekan kerja secara aktif    |  |  |  |  |  |
| 9. | Responden dapat melakukan komunikasi dengan atasan dengan baik          |  |  |  |  |  |
|    |   |  |  |  |  |  |









|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 35 | 4 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 | 5 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 | 4 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 38 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 33 | 3 |
| 34 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 | 3 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 | 4 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 30 | 4 |
| 41 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 | 3 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 35 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 41 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 40 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 36 | 5 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 37 | 4 |
| 33 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 | 4 |
| 45 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 41 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 37 | 5 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 | 5 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 30 | 4 |
| 37 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 41 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 35 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 31 | 4 |
| 36 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 | 5 |
| 34 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 34 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 | 3 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39 | 5 |
| 40 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 | 4 |
| 38 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 34 | 4 |
| 36 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 34 | 4 |

| K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K  |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 30 |
| 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 45 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 37 |
| 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 30 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 42 |
| 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 31 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 30 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 37 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 45 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 37 |
| 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 |
| 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 41 |
| 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 45 |
| 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 40 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 34 |
| 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 40 |
| 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 40 |
| 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 32 |
| 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 36 |
| 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 45 |



|   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 37 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 41 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 33 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 40 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 38 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |



## Frequencies

| Statistics |         | p1   | p2   | p3   | p4   | p5   | p6   | p7   | p8   | p9   | p     |
|------------|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| N          | Valid   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64    |
|            | Missing | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0     |
| Mean       |         | 3.84 | 3.81 | 4.00 | 4.19 | 4.00 | 4.09 | 4.27 | 4.34 | 4.31 | 36.86 |
| Minimum    |         | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 29    |
| Maximum    |         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 45    |
| Sum        |         | 246  | 244  | 256  | 268  | 256  | 262  | 273  | 278  | 276  | 2359  |

| Statistics |         | ek1  | ek2  | ek3  | ek4  | ek5  | ek6  | ek7  | ek8  | ek9  | ek    |
|------------|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| N          | Valid   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64    |
|            | Missing | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0     |
| Mean       |         | 3.84 | 3.80 | 4.08 | 3.64 | 3.84 | 4.06 | 3.84 | 4.00 | 4.31 | 35.42 |
| Minimum    |         | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 29    |
| Maximum    |         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 45    |
| Sum        |         | 246  | 243  | 261  | 233  | 246  | 260  | 246  | 256  | 276  | 2267  |

## Statistics

|         |         | pdo1 | pdo2 | pdo3 | pdo4 | pdo5 | pdo6 | pdo7 | pdo8 | pdo   | k1   | k2   | k3   | k4   | k5   | k6   | k7   | k8   | k9   | k     |
|---------|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| N       | Valid   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64    | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64   | 64    |
|         | Missing | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0     | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0     |
| Mean    |         | 4.02 | 4.05 | 3.97 | 4.12 | 4.30 | 4.25 | 4.16 | 4.28 | 33.14 | 4.06 | 3.98 | 4.09 | 4.12 | 4.41 | 4.34 | 4.39 | 4.19 | 3.95 | 37.55 |
| Minimum |         | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 26    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 29    |
| Maximum |         | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 40    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 45    |
| Sum     |         | 257  | 259  | 254  | 264  | 275  | 272  | 266  | 274  | 2121  | 260  | 255  | 262  | 264  | 282  | 278  | 281  | 268  | 253  | 2403  |

## Frequency Table

p1

|       |    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2  | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|       | 3  | 19        | 29.7    | 29.7          | 32.8               |
|       | 4  | 30        | 46.9    | 46.9          | 79.7               |
|       | 5  | 13        | 20.3    | 20.3          | 100.0              |
| Total | 64 | 100.0     | 100.0   |               |                    |

p2

|       |    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2  | 4         | 6.2     | 6.2           | 6.2                |
|       | 3  | 16        | 25.0    | 25.0          | 31.2               |
|       | 4  | 32        | 50.0    | 50.0          | 81.2               |
|       | 5  | 12        | 18.8    | 18.8          | 100.0              |
| Total | 64 | 100.0     | 100.0   |               |                    |

p3

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 16        | 25.0    | 25.0          | 25.0               |
|       | 4     | 32        | 50.0    | 50.0          | 75.0               |
|       | 5     | 16        | 25.0    | 25.0          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

p4

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 8         | 12.5    | 12.5          | 12.5               |
|       | 4     | 36        | 56.2    | 56.2          | 68.8               |
|       | 5     | 20        | 31.2    | 31.2          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

p5

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 13        | 20.3    | 20.3          | 20.3               |
|       | 4     | 38        | 59.4    | 59.4          | 79.7               |
|       | 5     | 13        | 20.3    | 20.3          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

p6

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 12        | 18.8    | 18.8          | 18.8               |
|       | 4     | 34        | 53.1    | 53.1          | 71.9               |
|       | 5     | 18        | 28.1    | 28.1          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

p7

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 7         | 10.9    | 10.9          | 10.9               |
|       | 4     | 33        | 51.6    | 51.6          | 62.5               |
|       | 5     | 24        | 37.5    | 37.5          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

p8

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 6         | 9.4     | 9.4           | 9.4                |
|       | 4     | 30        | 46.9    | 46.9          | 56.2               |
|       | 5     | 28        | 43.8    | 43.8          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

p9

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 3         | 4.7     | 4.7           | 4.7                |
|       | 4     | 38        | 59.4    | 59.4          | 64.1               |
|       | 5     | 23        | 35.9    | 35.9          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

ek1

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 22        | 34.4    | 34.4          | 34.4               |
|       | 4     | 30        | 46.9    | 46.9          | 81.2               |
|       | 5     | 12        | 18.8    | 18.8          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

ek2

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 26        | 40.6    | 40.6          | 40.6               |
|       | 4     | 25        | 39.1    | 39.1          | 79.7               |
|       | 5     | 13        | 20.3    | 20.3          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

ek3

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 11        | 17.2    | 17.2          | 17.2               |
|       | 4     | 37        | 57.8    | 57.8          | 75.0               |
|       | 5     | 16        | 25.0    | 25.0          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

ek4

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|       | 3     | 28        | 43.8    | 43.8          | 46.9               |
|       | 4     | 25        | 39.1    | 39.1          | 85.9               |
|       | 5     | 9         | 14.1    | 14.1          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

ek5

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|       | 3     | 16        | 25.0    | 25.0          | 28.1               |
|       | 4     | 36        | 56.2    | 56.2          | 84.4               |
|       | 5     | 10        | 15.6    | 15.6          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

ek6

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 6         | 9.4     | 9.4           | 9.4                |
|       | 4     | 48        | 75.0    | 75.0          | 84.4               |
|       | 5     | 10        | 15.6    | 15.6          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

ek7

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 18        | 28.1    | 28.1          | 28.1               |
|       | 4     | 38        | 59.4    | 59.4          | 87.5               |
|       | 5     | 8         | 12.5    | 12.5          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

ek8

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 15        | 23.4    | 23.4          | 23.4               |
|       | 4     | 34        | 53.1    | 53.1          | 76.6               |
|       | 5     | 15        | 23.4    | 23.4          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

ek9

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|       | 4     | 40        | 62.5    | 62.5          | 65.6               |
|       | 5     | 22        | 34.4    | 34.4          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

pdo1

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 11        | 17.2    | 17.2          | 17.2               |
|       | 4     | 41        | 64.1    | 64.1          | 81.2               |
|       | 5     | 12        | 18.8    | 18.8          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

pdo2

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 1         | 1.6     | 1.6           | 1.6                |
|       | 3     | 15        | 23.4    | 23.4          | 25.0               |
|       | 4     | 28        | 43.8    | 43.8          | 68.8               |
|       | 5     | 20        | 31.2    | 31.2          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

pdo3

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 1         | 1.6     | 1.6           | 1.6                |
|       | 3     | 13        | 20.3    | 20.3          | 21.9               |
|       | 4     | 37        | 57.8    | 57.8          | 79.7               |
|       | 5     | 13        | 20.3    | 20.3          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

pdo4

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 12        | 18.8    | 18.8          | 18.8               |
|       | 4     | 32        | 50.0    | 50.0          | 68.8               |
|       | 5     | 20        | 31.2    | 31.2          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

pdo5

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 5         | 7.8     | 7.8           | 7.8                |
|       | 4     | 35        | 54.7    | 54.7          | 62.5               |
|       | 5     | 24        | 37.5    | 37.5          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

pdo6

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 12        | 18.8    | 18.8          | 18.8               |
|       | 4     | 24        | 37.5    | 37.5          | 56.2               |
|       | 5     | 28        | 43.8    | 43.8          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

pdo7

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 10        | 15.6    | 15.6          | 15.6               |
|       | 4     | 34        | 53.1    | 53.1          | 68.8               |
|       | 5     | 20        | 31.2    | 31.2          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

pdo8

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 8         | 12.5    | 12.5          | 12.5               |
|       | 4     | 30        | 46.9    | 46.9          | 59.4               |
|       | 5     | 26        | 40.6    | 40.6          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

pdo

|       |    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 26 | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|       | 27 | 1         | 1.6     | 1.6           | 4.7                |
|       | 28 | 3         | 4.7     | 4.7           | 9.4                |
|       | 29 | 1         | 1.6     | 1.6           | 10.9               |
|       | 30 | 1         | 1.6     | 1.6           | 12.5               |
|       | 31 | 9         | 14.1    | 14.1          | 26.6               |
|       | 32 | 7         | 10.9    | 10.9          | 37.5               |
|       | 33 | 10        | 15.6    | 15.6          | 53.1               |
|       | 34 | 9         | 14.1    | 14.1          | 67.2               |
|       | 35 | 8         | 12.5    | 12.5          | 79.7               |
|       | 36 | 6         | 9.4     | 9.4           | 89.1               |
|       | 37 | 5         | 7.8     | 7.8           | 96.9               |
|       | 39 | 1         | 1.6     | 1.6           | 98.4               |
|       | 40 | 1         | 1.6     | 1.6           | 100.0              |
| Total |    | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

k1

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 15        | 23.4    | 23.4          | 23.4               |
|       | 4 | 30        | 46.9    | 46.9          | 70.3               |
|       | 5 | 19        | 29.7    | 29.7          | 100.0              |
| Total |   | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

k2

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 14        | 21.9    | 21.9          | 21.9               |
|       | 4     | 37        | 57.8    | 57.8          | 79.7               |
|       | 5     | 13        | 20.3    | 20.3          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

k3

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 13        | 20.3    | 20.3          | 20.3               |
|       | 4     | 32        | 50.0    | 50.0          | 70.3               |
|       | 5     | 19        | 29.7    | 29.7          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

k4

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 11        | 17.2    | 17.2          | 17.2               |
|       | 4     | 34        | 53.1    | 53.1          | 70.3               |
|       | 5     | 19        | 29.7    | 29.7          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

k5

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|       | 4     | 34        | 53.1    | 53.1          | 56.2               |
|       | 5     | 28        | 43.8    | 43.8          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

k6

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 7         | 10.9    | 10.9          | 10.9               |
|       | 4     | 28        | 43.8    | 43.8          | 54.7               |
|       | 5     | 29        | 45.3    | 45.3          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

k7

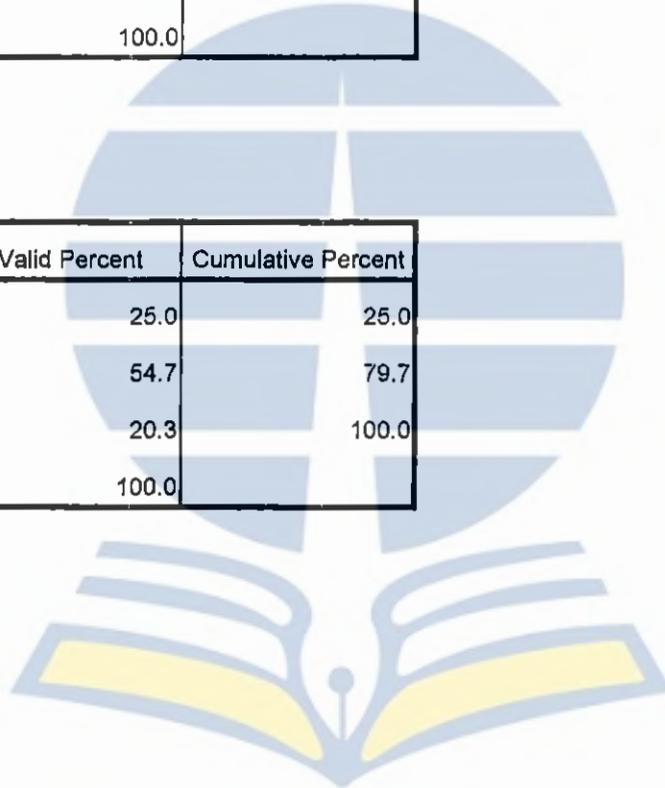
|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 5         | 7.8     | 7.8           | 7.8                |
|       | 4     | 29        | 45.3    | 45.3          | 53.1               |
|       | 5     | 30        | 46.9    | 46.9          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

k8

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 10        | 15.6    | 15.6          | 15.6               |
|       | 4     | 32        | 50.0    | 50.0          | 65.6               |
|       | 5     | 22        | 34.4    | 34.4          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |

k9

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 16        | 25.0    | 25.0          | 25.0               |
|       | 4     | 35        | 54.7    | 54.7          | 79.7               |
|       | 5     | 13        | 20.3    | 20.3          | 100.0              |
|       | Total | 64        | 100.0   | 100.0         |                    |



# SmartPLS Report

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M.,  
Wende, S., and Becker, J.-M. 2015. "SmartPLS 3."  
Boenningstedt: SmartPLS GmbH,  
<http://www.smartpls.com>.

## Outer Loadings

|      | Etos Kerja (EK) | Kinerja (K) | Pelatihan (P) | Dukungan Organisasi (PDO) |
|------|-----------------|-------------|---------------|---------------------------|
| EK1  | 0.808           |             |               |                           |
| EK2  | 0.849           |             |               |                           |
| EK3  | 0.728           |             |               |                           |
| EK4  | 0.806           |             |               |                           |
| EK5  | 0.852           |             |               |                           |
| EK6  | 0.680           |             |               |                           |
| EK7  | 0.760           |             |               |                           |
| EK8  | 0.833           |             |               |                           |
| EK9  | 0.767           |             |               |                           |
| K1   |                 | 0.838       |               |                           |
| K2   |                 | 0.831       |               |                           |
| K3   |                 | 0.849       |               |                           |
| K4   |                 | 0.899       |               |                           |
| K5   |                 | 0.886       |               |                           |
| K6   |                 | 0.745       |               |                           |
| K7   |                 | 0.865       |               |                           |
| K8   |                 | 0.792       |               |                           |
| K9   |                 | 0.753       |               |                           |
| P1   |                 |             | 0.692         |                           |
| P2   |                 |             | 0.758         |                           |
| P3   |                 |             | 0.732         |                           |
| P4   |                 |             | 0.758         |                           |
| P5   |                 |             | 0.782         |                           |
| P6   |                 |             | 0.726         |                           |
| P7   |                 |             | 0.707         |                           |
| P8   |                 |             | 0.728         |                           |
| P9   |                 |             | 0.669         |                           |
| PDO1 |                 |             |               | 0.753                     |
| PDO2 |                 |             |               | 0.851                     |
| PDO3 |                 |             |               | 0.769                     |
| PDO4 |                 |             |               | 0.802                     |
| PDO5 |                 |             |               | 0.725                     |
| PDO6 |                 |             |               | 0.663                     |
| PDO7 |                 |             |               | 0.697                     |
| PDO8 |                 |             |               | 0.723                     |

## Construct Reliability and Validity

|                | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | Average Variance Extracted (AVE) |
|----------------|------------------|-------|-----------------------|----------------------------------|
| Etos Kerja (E) | 0.924            | 0.928 | 0.937                 | 0.622                            |
| Kinerja (K)    | 0.943            | 0.946 | 0.952                 | 0.689                            |
| Pelatihan (P)  | 0.891            | 0.897 | 0.911                 | 0.531                            |
| Dukungan Or    | 0.888            | 0.893 | 0.911                 | 0.562                            |

## Discriminant Validity

## Fornell-Larcker Criterion

|                | Etos Kerja (EK) | Kinerja (K) | Pelatihan (P) | Dukungan Organisasi (PDO) |
|----------------|-----------------|-------------|---------------|---------------------------|
| Etos Kerja (E) | 0.789           |             |               |                           |
| Kinerja (K)    | 0.744           | 0.830       |               |                           |
| Pelatihan (P)  | 0.636           | 0.748       | 0.729         |                           |
| Dukungan Or    | 0.712           | 0.758       | 0.667         | 0.750                     |

## Cross Loadings

|     | Etos Kerja (EK) | Kinerja (K) | Pelatihan (P) | Dukungan Organisasi (PDO) |
|-----|-----------------|-------------|---------------|---------------------------|
| EK1 | 0.808           | 0.597       | 0.538         | 0.645                     |
| EK2 | 0.849           | 0.686       | 0.552         | 0.594                     |
| EK3 | 0.728           | 0.601       | 0.498         | 0.649                     |
| EK4 | 0.806           | 0.541       | 0.492         | 0.603                     |
| EK5 | 0.852           | 0.610       | 0.518         | 0.530                     |
| EK6 | 0.680           | 0.488       | 0.441         | 0.550                     |
| EK7 | 0.760           | 0.482       | 0.495         | 0.570                     |
| EK8 | 0.833           | 0.594       | 0.470         | 0.457                     |
| EK9 | 0.767           | 0.631       | 0.499         | 0.470                     |
| K1  | 0.604           | 0.838       | 0.598         | 0.649                     |
| K2  | 0.708           | 0.831       | 0.661         | 0.681                     |
| K3  | 0.686           | 0.849       | 0.628         | 0.635                     |
| K4  | 0.616           | 0.899       | 0.671         | 0.658                     |
| K5  | 0.588           | 0.886       | 0.711         | 0.647                     |
| K6  | 0.542           | 0.745       | 0.535         | 0.603                     |
| K7  | 0.590           | 0.865       | 0.686         | 0.618                     |
| K8  | 0.637           | 0.792       | 0.576         | 0.631                     |
| K9  | 0.571           | 0.753       | 0.491         | 0.524                     |
| P1  | 0.341           | 0.470       | 0.692         | 0.412                     |
| P2  | 0.570           | 0.574       | 0.758         | 0.521                     |
| P3  | 0.494           | 0.593       | 0.732         | 0.554                     |

|      |       |       |       |       |
|------|-------|-------|-------|-------|
| P4   | 0.489 | 0.611 | 0.758 | 0.556 |
| P5   | 0.478 | 0.652 | 0.782 | 0.548 |
| P6   | 0.522 | 0.603 | 0.726 | 0.536 |
| P7   | 0.329 | 0.486 | 0.707 | 0.415 |
| P8   | 0.488 | 0.442 | 0.728 | 0.425 |
| P9   | 0.421 | 0.368 | 0.669 | 0.313 |
| PDO1 | 0.482 | 0.558 | 0.461 | 0.753 |
| PDO2 | 0.681 | 0.680 | 0.569 | 0.851 |
| PDO3 | 0.537 | 0.571 | 0.504 | 0.769 |
| PDO4 | 0.495 | 0.564 | 0.595 | 0.802 |
| PDO5 | 0.512 | 0.494 | 0.525 | 0.725 |
| PDO6 | 0.502 | 0.522 | 0.533 | 0.663 |
| PDO7 | 0.511 | 0.546 | 0.397 | 0.697 |
| PDO8 | 0.524 | 0.585 | 0.419 | 0.723 |

### Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

|   | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics ( O/STDEV ) | P Values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Dukungan Organisasi (DO) -> Kinerja (K) | 0.311               | 0.315           | 0.095                      | 3.281                    | 0.001    |
| Etos Kerja (EK) -> Kinerja (K)          | 0.300               | 0.302           | 0.112                      | 2.677                    | 0.008    |
| Pelatihan (P) -> Kinerja (K)            | 0.350               | 0.350           | 0.125                      | 2.798                    | 0.005    |

### Total Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

|   | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics ( O/STDEV ) | P Values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Dukungan Organisasi (DO) -> Kinerja (K) | 0.311               | 0.315           | 0.095                      | 3.281                    | 0.001    |
| Etos Kerja (EK) -> Kinerja (K)          | 0.300               | 0.302           | 0.112                      | 2.677                    | 0.008    |
| Pelatihan (P) -> Kinerja (K)            | 0.350               | 0.350           | 0.125                      | 2.798                    | 0.005    |

### R Square

|             | R Square | R Square Adjusted |
|-------------|----------|-------------------|
| Kinerja (K) | 0.720    | 0.706             |

f Square

|                           | Etos Kerja (EK) | Kinerja (K) | Pelatihan (P) | Dukungan Organisasi (PDO) |
|---------------------------|-----------------|-------------|---------------|---------------------------|
| Etos Kerja (EK)           |                 | 0.144       |               |                           |
| Kinerja (K)               |                 |             |               |                           |
| Pelatihan (P)             |                 | 0.220       |               |                           |
| Dukungan Organisasi (PDO) |                 | 0.144       |               |                           |



**DATA PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL**  
**Jangka Waktu Penilaian 4 Januari 2016 s/d 30 Desember 2016**

| No. | Nama                  | Hasil Penilaian Prestasi Kerja (Tahun 2016) |                |                      |
|-----|-----------------------|---|----------------|----------------------|
|     |                       | SKP (Sasaran Kerja PNS)                     | Perilaku Kerja | Total Prestasi Kerja |
| 1   | SERİYANTO             | 50.01                                       | 31.84          | 81.85                |
| 2   | SELPIANA,SP           | 51.48                                       | 34.53          | 86.01                |
| 3   | KARJO,A.Md            | 50.01                                       | 32.48          | 82.49                |
| 4   | SUMARNO,A.Md.         | 49.64                                       | 30.4           | 80.04                |
| 5   | SENEWI,S.PKP.         | 41.89                                       | 34.48          | 76.37                |
| 6   | MAIMORI,S.PKP.        | 36.98                                       | 33.51          | 70.49                |
| 7   | SYAHMINAN,A.MD        | 39.65                                       | 31.8           | 71.45                |
| 8   | MUYONO,A.MD           | 42.14                                       | 32.5           | 74.64                |
| 9   | H.HENDRI ALZUARDY     | 49.25                                       | 31.8           | 81.05                |
| 10  | ASWANDI,S.PKP.        | 36.8  | 33.51          | 70.31                |
| 11  | WIDODO,S.PKP          | 48.17                                       | 32.54          | 80.71                |
| 12  | SUTARDJI,A.MD.        | 35.81                                       | 34.21          | 70.02                |
| 13  | ELITA RUSMIATI,S.PKP. | 36.17                                       | 35.95          | 72.12                |
| 14  | HENI APRIYANTI,SST.   | 37.33                                       | 34.21          | 71.54                |
| 15  | SUPONI,A.MD.          | 39.31                                       | 31.31          | 70.62                |
| 16  | SUCIPTO,A.MD.         | 38.4  | 32.84          | 71.24                |
| 17  | ADIA,A.MD             | 39.51                                       | 33.94          | 73.45                |
| 18  | SYAHRUDIN,SP          | 49.38                                       | 32.64          | 82.02                |
| 19  | KARMADI,S.PKP.        | 47.14                                       | 31.51          | 78.65                |
| 20  | DIDI RAMIDI,A.MD      | 43.57                                       | 31.64          | 75.21                |
| 21  | JUMERI                | 40.27                                       | 32.42          | 72.69                |
| 22  | SUBIANTORO            | 37.63                                       | 33.21          | 70.84                |
| 23  | NURYANI               | 46.84                                       | 33.42          | 80.26                |
| 24  | ILHAM                 | 36.86                                       | 32.12          | 68.98                |
| 25  | RITA RINA             | 47.5  | 34.15          | 81.65                |
| 26  | ROSALINA SULASTRI     | 36.09                                       | 33.78          | 69.87                |
| 27  | MASWANDI              | 36  | 34.85          | 70.85                |
| 28  | TUKIJA                | 37.12                                       | 34.57          | 71.69                |
| 29  | MG.RUSANTI,SP.        | 49.99                                       | 33.46          | 83.45                |
| 30  | JUMATUL FIRDAUS       | 40  | 31.64          | 71.64                |
| 31  | BALIMAN,S.PKP.        | 44.34                                       | 31.87          | 76.21                |
| 32  | DEDI,S.PKP            | 45.85                                       | 32.79          | 78.64                |
| 33  | ROHANI                | 45.84                                       | 33.37          | 79.21                |
| 34  | KUSWANTO,A.MD         | 48.48                                       | 33.16          | 81.64                |
| 35  | IGNATIUS              | 46.86                                       | 31.45          | 78.31                |

|    |                        |       |       |       |
|----|------------------------|-------|-------|-------|
| 36 | KASBULLAH              | 41.86 | 30.45 | 72.31 |
| 37 | SAJIMAN                | 39.06 | 31.89 | 70.95 |
| 38 | IDAMAYANTI             | 39.89 | 33.46 | 73.35 |
| 39 | ALOISIUS               | 39.63 | 34.21 | 73.84 |
| 40 | FITRI AMALIA           | 39.6  | 31.31 | 70.91 |
| 41 | MARDONIUS,SP           | 49.81 | 32.84 | 82.65 |
| 42 | HENDAR GUNAWAN         | 49.27 | 33.94 | 83.21 |
| 43 | K.HERRY L.             | 38.32 | 32.64 | 70.96 |
| 44 | AMBROSIUS YAKIN        | 42.14 | 31.51 | 73.65 |
| 45 | AGUSTINUS ADRIANTO     | 41.57 | 31.64 | 73.21 |
| 46 | KUSNDIAR,SST           | 44.12 | 32.42 | 76.54 |
| 47 | SUDARSO,SST            | 42.13 | 33.21 | 75.34 |
| 48 | TATANG IRWAN           | 39.83 | 33.42 | 73.25 |
| 49 | LUSIA SRI P.           | 46.53 | 32.12 | 78.65 |
| 50 | AKHMAD<br>HENDRATMO,SP | 45.4  | 34.21 | 79.61 |
| 51 | SULASTRI,SST.          | 51.33 | 31.31 | 82.64 |
| 52 | INDRA YUSA PUTRA,SP.   | 41.7  | 32.84 | 74.54 |
| 53 | POPYDILLAH,SP          | 42.41 | 33.94 | 76.35 |
| 54 | ANDI TRI MULYONO       | 47.57 | 32.64 | 80.21 |
| 55 | RALIM,A.MD             | 39.13 | 31.51 | 70.64 |
| 56 | PERI PERDIAN,SP.       | 40.89 | 31.64 | 72.53 |
| 57 | INDAH MUNTARSIH,SST    | 43.89 | 32.42 | 76.31 |
| 58 | RISWANDI,A.MD          | 39.33 | 33.21 | 72.54 |
| 59 | HADI SUSANTO,SST       | 45.19 | 33.42 | 78.61 |
| 60 | ISTUTIK,S.PKP.         | 49.4  | 32.12 | 81.52 |
| 61 | TITRA AGUSTA,S.PKP.    | 40.16 | 34.15 | 74.31 |
| 62 | DARTATI,A.MD           | 47.76 | 33.78 | 81.54 |
| 63 | MAAD,A.MD              | 38    | 34.85 | 72.85 |
| 64 | SUWANTINI,A.MD         | 40.39 | 33.45 | 73.84 |
|    | Rata-rata              | 42.95 | 32.88 | 75.83 |

## PERBAIKAN TAPM

Sidang: Minggu, 21 Januari 2018

| No. | Nama Komisi Penguji                                     | Saran Perbaikan   | Halaman Setelah Perbaikan                    |
|-----|---|---|--|
| 1.  | Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM (Penguji Ahli)           | Perjelas <i>reseach gap</i>   | 11   |
|     |   | Tampilkan data SKP  | 9, lampiran                                  |
|     |   | Merubah kata 'mengetahui' menjadi menganalisis  | 12   |
|     |   | Buku harus <i>up to date</i> minimal 10 tahun terakhir  | 1-113  |
|     |   | Buat kolom persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu   | 53-60  |
|     |   | Kerangka berfikir tidak perlu memakai SEM   | 62   |
|     |   | Rancangan hipotesis diperjelas  | 62   |
|     |   | Buat persamaan jalurnya   | 99, 100                                      |
|     |   | Narasikan data dengan bahasa manajemen  | 83, 84, 85, 87, 89, 91, 96, 98, 99, 100-102. |
|     |   | Kesimpulan kurang penjelasannya   | 117-118                                      |
| 2.  | Dr. Ahmad Salahudin, SE., M.Si (Pembimbing I/Penguji I) | Buat persamaan pathnya  | 99, 100                                      |
|     |   | Buat data SKP   | 9, lampiran                                  |
|     |   | Buat penjelasan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja   | 101  |
|     |   | Penjelasan makna manajemennya tidak hanya statistik saja  | 83, 84, 85, 87, 89, 91, 96, 98, 99, 100-102. |
|     |   | Tambah referensi  | 120-125                                      |
| 3.  | Dr. Rhini Fatmasari, M.Sc (Pembimbing II/Penguji II)    | Pertegas kenapa menggunakan PLS   | 70   |
|     |   | Buat penjelasan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja dan penjelasan pembahasan pada gambar 4.1 dan 4.2 | 101, 98, 100                                 |

|    |   |  |         |
|----|---|--|---------|
| 4. | Dr. Sri Listyarini,<br>M.Ed (Ketua<br>Komisi) | Abstrak buat satu paragraf (250-300 kata)  | i       |
|    |   | Awali abstrak dengan masalah yang ada di lokasi penelitian sehingga penelitian penting untuk dilaksanakan  | i       |
|    |   | Perbaiki teknik penulisan daftar pustaka (sesuaikan pedoman): nama belakang penulis ditulis lengkap, nama depan dan tengah disingkat; judul buku ditulis miring; judul artikel ditulis tegak tetapi nama jurnal ditulis miring | 120-125 |
|    |   | Tabel 1.2 nama orang digandi dengan kode atau inisial  | 8       |
|    |   | Berikan data dan fakta yang ada sumber referensinya untuk mendukung latar belakang masalah   | 1-11    |
|    |   | Bahas semua hasil penelitian dengan membandingkan terhadap teori-teori dan penelitian terdahulu, jika sesuai nyatakan, jika tidak sesuai dianalisis mengapa.   | 102-119 |



Mohon kemukakan pendapat/saran anda tentang hal-hal yang menjadi kendala yang anda hadapi dalam menyelesaikan pekerjaan

.....

.....

.....

.....

Mohon kemukakan pendapat/saran anda tentang hal-hal yang mendukung anda dalam menyelesaikan pekerjaan

.....

.....

.....

.....

