cc BY NC ND

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

PERSEPSI PESERTA TERHADAP PELATIHAN DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI PREDIKTOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen

Disusun oleh :
Nelson Yanry
NIM. 015548322

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2010

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "Persepsi Peserta Terhadap Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau"
adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar.
Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Batam, 19 Desember 2010

Yang Menyatakan



(Nelson Yanry)
NIM. 015548322

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Persepsi Peserta Terhadap Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau

Penyusun TAPM	:	Nelson Yanry
NIM.	:	015548322
Program Studi	:	Magister Manajemen
Hari/Tanggal	:	Minggu, 19 Desember 2010

Menyetujui :

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Dr.Ir. Chablullah Wibisono, MM.	Dra. Suciati, M.Sc., Ph.D.

Mengetahui,

Ketua Bidang Program Magister Manajemen	Direktur Program Pascasarjana
Drs. C. Supartomo, M.Si.	Dra. Suciati, M.Sc., Ph.D.
NIP.195210221982031002	NIP.195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Penyusun TAPM	:	Nelson Yanry
NIM.	:	015548322
Program Studi	:	Magister Manajemen
Judul TAPM	:	Persepsi Peserta Terhadap Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau"

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal	:	Minggu, 19 Desember 2010
Waktu	:	08.00 – 14.00 WIB

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji Tesis :

Paken Pandiangan S.Si.,M.Si .....

Penguji Ahli :

DR. H. Harris Gemar, SE., MM .....

Pembimbing I :

DR.Ir.Chablullah Wibisono, MM. .....

Pembimbing II :

Dra. Suciati, M.Sc., Ph.D. .....

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas segala limpahan rahmat, berkah dan hidayah-Nya lah sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dengan judul : **Persepsi Peserta Terhadap Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.**

Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi untuk jenjang strata dua (S-2) di lingkungan Program Magister Management Universitas Terbuka.

Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai pekuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak DR.Ir.Chabullah Wibisono, MM, selaku Dosen Pembimbing I, yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh perhatian hingga penulisan ini dapat selesai.
2. Ibu Suciati, Ph.D, selaku Dosen Pembimbing II, yang telah banyak meluangkan waktu untuk dapat memberikan koreksi dan arahan selama proses pembimbingan penulisan TAPM ini.
3. Bapak Drs. C. Supartomo, M.Si, yang dengan penuh perhatian dan sangat memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan tugas akhir ini.
4. Kepala UPBJJ UT Batam, Bapak Paken Pandiangan S.Si.,M.Si, Koordinator Bidang BBLBA/Pascasarjana, Bapak Albert Gamot Malau,

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

S,Si.,M.Si dan seluruh Pimpinan dan staf UPBJJ UT Batam, yang telah banyak memberikan dukungan selama proses perkuliahan sampai selesainya penulisan TAPM ini.

5. Yang tercinta, isteriku Siti Nurmala dan anakku Ismi Aura Safira, yang telah banyak berkorban dan memberikan dukungan serta do'a.
6. Teman-teman MM UT Batam Angkatan Masa Registrasi 2009.1, khususnya kepada Bapak Teguh Iman Santoso, S.Sos, terima kasih atas dukungan dan do'a, serta kekompakannya selama ini.
7. Pimpinan dan seluruh staf Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau yang telah banyak memberikan dukungan kepada penulis baik data maupun pengisian angket penelitian.
8. Semua pihak yang telah membantu sejak masa kuliah hingga selesainya penulisan TAPM ini.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu. Penulis menyadari bahwa penulisan TAPM ini masih jauh dari sempurna, sehingga saran dan kritik membangun akan sangat membantu penyempurnaan penelitian yang telah dilakukan. Semoga TAPM ini bermanfaat bagi kita semua dan dapat menambah khasanah kepustakaan.

Batam, 19 Desember 2010

Penulis

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

DAFTAR ISI

Halaman

Abstrak i
Lembar Pengesahan v
Lembar Persetujuan vi
Lembar Pengesahan vii
Kata Pengantar viii
Daftar Isi x
Daftar Gambar xiii
Daftar Tabel xxii
Daftar Lampiran xxiv

BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Batasan dan Perumusan Masalah 15
1. Batasan Masalah 15
2. Perumusan Masalah 16
C. Tujuan Penelitian 17
D. Kegunaan Penelitian 17

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 19
A. Kajian Teori 19
1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) 19
2. Pelatihan 21
2. 1. Konsep Manajemen Pendidikan dan Pelatihan 27
2.2. Pengembangan Kurikulum Pelatihan 36
2.3. Metodologi Pelatihan 37
2.4. Penyelenggaraan Pelatihan 38
2.5. Tenaga Pelatih 39
2.6. Penilaian Pelatihan 42
2.7. Hubungan antara Pelatihan dan Kinerja 43
3. Kepuasan Kerja 46
3.1. Pengertian Kepuasan Kerja 47
3.2. Teori Motivasi dan Kepuasan Kerja 53
3.3. Fungsi Kepuasan Kerja 58
3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja 59
3.5. Aspek-aspek Kepuasan Kerja 67
3.6 Korelasi Kepuasan Kerja 69
3.7. Pengaruh Kepuasan Kerja 73
3.8. Temuan Penelitian 75
3.9. Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja ... 76
4. Kinerja 77
4.1. Perencanaan Kinerja 82
4.2. Pelaksanaan Kinerja 87
4.3. Review Kinerja 90
4.4. Pengukuran Kinerja 95
4.5. Evaluasi Kinerja 98

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

4.6. Perbaikan Kinerja 100
B. Kerangka Berpikir 102
C. Definisi Konsep Operasional 104
D. Hipotesis Penelitian 105

BAB IIII METODOLOGI PENELITIAN 107
A. Desain Penelitian 107
B. Populasi Dan Sampel 108
C. Instrumen Penelitian 108
1. Pelatihan (X_1) 108
2. Kepuasan Kerja (X_2) 109
3. Kinerja (Y) 110
D. Prosedur Pengumpulan Data 111
1. Metode angket (Kuesioner) 112
2. Metode Dokumentasi 113
E. Metode Analisis Data 113
F. Validitas dan Reliabilitas Instrumen 114
1. Uji Validitas 115
a. Validitas Variabel Pelatihan Kerja (X_1) 115
b. Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_2) 115
c. Validitas Variabel Kinerja (Y) 118
2. Uji Reliabilitas 119

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN 121
A. Karakteristik Responden 121
1. Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin 121
2. Deskripsi Responden berdasarkan Pendidikan 121
3. Deskripsi Responden berdasarkan Umur 122
4. Deskripsi Responden berdasarkan Status Perkawinan 122
4. Deskripsi Responden berdasarkan Masa Kerja 123
B. Deskripsi Data 123
Analisis Deskriptif Variabel 124
a. Variabel Pelatihan 124
b. Variabel Kepuasan Kerja 171
c. Variabel Kinerja 220
C. Evaluasi Model 248
Uji Asumsi Klasik 248
a. Uji Normalitas Data 248
b. Uji Heteroskedastisitas 250
c. Uji Autokorelasi 252
d. Uji Multikolinieritas 252
D. Pembahasan 253
1. Pengujian Korelasi 253
a. Korelasi antara pelatihan dan kinerja 254
b. Korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja 254
2. Pengujian Hipotesis 255
a. Hipotesis : Pelatihan Kerja dan Kepuasan Kerja secara gabungan berpengaruh terhadap Kinerja 255

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b. Hipotesis : Pelatihan Kerja dan Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja 257
3. Diagram Regresi 259

E. Hubungan antar variabel 261
1. Hubungan antara variabel pelatihan dan variabel kinerja 261
2. Hubungan antara variabel kepuasan kerja dan kinerja 262

BAB V SIMPULAN DAN SARAN 265
A. Simpulan 265
B. Saran 266
C. Keterbatasan (*Limitation*) 271

DAFTAR PUSTAKA 272

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Rekapitulasi Nilai Rata Rata Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DPPP) Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau 10

Tabel 1.2 Rekapitulasi Persentase Realisasi Fisik Dan Keuangan Program Dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBN 12

Tabel 1.3 Rekapitulasi Persentase Realisasi Fisik Dan Keuangan Program Dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBD 13

Tabel 2.1 Perbandingan antara Pelatihan dengan Pengembangan 22

Tabel 3.1 Kisi Kisi Instrumen Pelatihan (X1) 109

Tabel 3.2 Kisi Kisi Instrumen Kepuasan Kerja (X2) 110

Tabel 3.3 Kisi Kisi Instrumen Penelitian Kinerja (Y) 111

Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel Pelatihan Kerja (X1) 116

Tabel 3.5 Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X2) 117

Tabel 3.6 Uji Validitas Variabel Kinerja (Y) 118

Tabel 3.7 Uji Reliabilitas Variabel Pelatihan Kerja (X1) 119

Tabel 3.8 Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X2) 119

Tabel 3.9 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y) 120

Tabel 4.1 Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin 121

Tabel 4.2 Identitas Responden Menurut Pendidikan 121

Tabel 4.3 Identitas Responden Menurut Umur 122

Tabel 4.4 Identitas Responden Menurut Status Perkawinan 123

Tabel 4.5 Identitas Responden Menurut Masa Kerja 123

Tabel 4.6 Kriteria Analisis Deskripsi 124

Tabel 4.7. Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Pelatihan. 165

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.8. Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja 214
Tabel 4.9. Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kinerja 245
Tabel 4.10 Uji Normalitas Data 249
Tabel 4.11 Uji Autokorelasi 252
Tabel 4.12 Uji Multrikolinieritas 253
Tabel 4.13 Tabel Uji Korelasi Product Momen Pearson 253
Tabel 4.14 Hasil Uji Model 255
Tabel 4.15 Hasil Uji Serempak 256
Tabel 4.16 Hasil Uji Individual 257

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1.	Hubungan Antara Prestasi Dan Kepuasan Kerja	58
Gambar 2.2	Hubungan antar Variabel Penelitian	102
Gambar 4.1	Tanggapan Responden terhadap Apakah setuju apabila kantor/pimpinan menyelenggarakan pelatihan	125
Gambar 4.2	Tanggapan Responden terhadap Pelatihan yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan untuk bidang pekerjaan anda	126
Gambar 4.3	Tanggapan Responden terhadap Materi pelatihan dapat memberikan hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang dirumuskan	127
Gambar 4.4	Tanggapan Responden terhadap Materi pelatihan diperuntukkan bagi semua orang dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan.....	128
Gambar 4.5	Tanggapan Responden terhadap Materi pelatihan berdasarkan tujuan yang jelas dan dan sesuai dengan operasional	129
Gambar 4.6	Tanggapan Responden terhadap Materi Pelatihan berdasarkan kenyataan yang ada di lingkungan organisasi dan masyarakat.....	130
Gambar 4.7	Tanggapan Responden terhadap Pelatihan memiliki keserasian antara kebutuhan para peserta, tenaga pelatih, kondisi dan situasi serta nilai nilai yang berlaku	131
Gambar 4.8	Tanggapan Responden terhadap Materi pelatihan dapat diterapkan dilapangan	132
Gambar 4.9	Tanggapan Responden terhadap Apakah Materi pelatihan senantiasa mengikuti dan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.....	133

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Gambar 4.10 Tanggapan Responden terhadap Metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan. 135
Gambar 4.11 Tanggapan Responden terhadap Rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta..... 136
Gambar 4.12 Tanggapan Responden terhadap Cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh Pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran sudah efektif..... 137
Gambar 4.13 Tanggapan Responden terhadap Pemilihan dan penggunaan media pelatihan sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi pelatihan 138
Gambar 4.14 Tanggapan Responden terhadap Pemilihan dan penggunaan metode dan media komunikasi pelatihan tersebut sudah sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan..... 139
Gambar 4.15 Tanggapan Responden terhadap Pelatih sudah memiliki kemampuan yang cukup dalam menggunakan metode dan media komunikasinya..... 140
Gambar 4.16 Tanggapan Responden terhadap Pelatih sudah memiliki dedikasi, loyalitas dan berdisiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. 141
Gambar 4.17 Tanggapan Responden terhadap Pelatih sudah berperan sebagai pengajar, pembimbing, motivator dan evaluator 142
Gambar 4.18 Tanggapan Responden terhadap Pelatih sudah berperan sebagai Fasilitator, Perencana Pembelajaran dan Pengawas.. 143
Gambar 4.19 Tanggapan Responden terhadap Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan..... 144
Gambar 4.20 Tanggapan Responden terhadap Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan..... 145
Gambar 4.21 Tanggapan Responden terhadap Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah disusun..... 146

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

Gambar 4.22 Tanggapan Responden terhadap Pelatihan yang diikuti selama ini jadwalnya telah disusun sesuai dengan pelaksanaan pelatihan..... 146
Gambar 4.23 Tanggapan Responden terhadap Bahan bahan training dijelaskan oleh Penyelenggara 147
Gambar 4.24 Tanggapan Responden terhadap Prosedur selama mengikuti pelatihan dan prakiraan waktu dijelaskan oleh Penyelenggara. 148
Gambar 4.25 Tanggapan responden terhadap Kantor/Pimpinan melaksanakan evaluasi terhadap Pelatihan yang telah dilaksanakan. 149
Gambar 4.26 Tanggapan Responden terhadap Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari. 150
Gambar 4.27 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mengetahui mengenai penerapan prinsip prinsip dalam materi pelatihan tersebut 151
Gambar 4.28 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mengetahui bagaimana mengkaji (analisis) suatu masalah dan upaya pemecahannya. 152
Gambar 4.29 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mengetahui bagaimana menilai suatu kegiatan dan produk yang dihasilkan 153
Gambar 4.30 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah dapat mengurangi pemborosan dan kerusakan alat kerja 154
Gambar 4.31 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu melaksanakan perbaikan metode dan sistem kerja..... 155
Gambar 4.32 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu mengurangi ketidakhadiran pegawai 156
Gambar 4.33 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu mengurangi keluhan atas beban pekerjaan..... 157
Gambar 4.34 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu mengadakan perbaikan pada mutu perbaikan 158

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Gambar 4.35 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu meningkatkan komunikasi antar sesama pegawai 159
Gambar 4.36 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu meningkatkan stabilitas antar sesama pegawai 160
Gambar 4.37 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu meningkatkan moril pegawai 161
Gambar 4.38 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu menambah kepuasan kerja pegawai 162
Gambar 4.39 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu meningkatkan keterampilan kerja dalam berbagai lapangan . 163
Gambar 4.40 Tanggapan Responden terhadap Anda sudah mampu meningkatkan kerja sama antara pegawai 164
Gambar 4.41 Tanggapan Responden terhadap Setiap akan bekerja saya mencari dan membaca petunjuk yang akan dikerjakan dari berbagai sumber 172
Gambar 4.42 Tanggapan Responden terhadap Memahami perbedaan perbedaan kemampuan dan sikap pegawai dalam proses pekerjaan 173
Gambar 4.43 Tanggapan Responden terhadap Untuk meningkatkan penguasaan materi pekerjaan, saya membaca buku-buku petunjuk lainnya 174
Gambar 4.44 Tanggapan Responden terhadap Saya berusaha menciptakan iklim kerja yang menyenangkan 175
Gambar 4.45 Tanggapan Responden terhadap Saya membuat pegawai lain berpartisipasi aktif dalam proses pekerjaan 176
Gambar 4.46 Tanggapan Responden terhadap Saya memulai pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan 177
Gambar 4.47 Tanggapan Responden terhadap Saya mengakhiri pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan 178
Gambar 4.48 Tanggapan Responden terhadap Setiap tugas yang diberikan pimpinan, saya selesaikan tepat pada waktunya 179

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Gambar 4.49 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa puas dengan peraturan yang diterapkan di kantor 180
Gambar 4.50 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor 181
Gambar 4.51 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang dengan keperluan bekerja yang disediakan manajemen kedinasan 182
Gambar 4.52 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang dengan pekerjaan di kantor 183
Gambar 4.53 Tanggapan Responden terhadap Saya mencurahkan perhatian sepenuhnya terhadap pekerjaan untuk mendapatkan hasil terbaik 184
Gambar 4.54 Tanggapan Responden terhadap Pemprov Kepri memberikan gaji lebih baik daripada Instansi Swasta atau Instansi Pemerintah yang lain 185
Gambar 4.55 Tanggapan Responden terhadap Gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul 186
Gambar 4.56 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa puas dengan tingkat kesejahteraan yang diberikan kantor 187
Gambar 4.57 Tanggapan Responden terhadap Saya diberi gaji lebih rendah untuk apa yang saya kerjakan 188
Gambar 4.58 Tanggapan Responden terhadap Tunjangan yang saya terima cukup banyak 189
Gambar 4.59 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir 190
Gambar 4.60 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan 191
Gambar 4.61 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa puas atas perhatian dan dorongan Pimpinan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan 192

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Gambar 4.62 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa puas atas bantuan dana kepada pegawai yang mengikuti seminar dan lokakarya pendidikan 193
Gambar 4.63 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa puas mempunyai peluang yang sama dan dinilai secara jujur untuk dapat menjadi Kepala Seksi 194
Gambar 4.64 Tanggapan Responden terhadap Saya tidak suka dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam organisasi saya 195
Gambar 4.65 Tanggapan Responden terhadap Promosi jarang terjadi di organisasi saya 196
Gambar 4.66 Tanggapan Responden terhadap Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan 197
Gambar 4.67 Tanggapan Responden terhadap Saya puas dengan tingkat kemajuan saya 198
Gambar 4.68 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan..... 199
Gambar 4.69 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang atas penghargaan menajemen kedinasan terhadap hasil kerja yang membanggakan/memuaskan 200
Gambar 4.70 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan 201
Gambar 4.71 Tanggapan Responden terhadap Para atasan yang saya bekerja untuk mereka memberikan dukungan kepada saya... 202
Gambar 4.72 Tanggapan Responden terhadap Para atasan yang saya bekerja untuk mereka mempunyai motivasi kerja yang tinggi 203
Gambar 4.73 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang terhadap keakraban yang ditunjukkan rekan kerja..... 204

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Gambar 4.74 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang terhadap kerjasama dengan karyawaan lainnya 205
Gambar 4.75 Tanggapan Responden terhadap Saya merasakan kerasan berlama-lama di tempat kerja berdiskusi dengan rekan kerja 206
Gambar 4.76 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang dengan keterbukaan pegawai lainnya dalam menghadapi masalah proses pekerjaan..... 207
Gambar 4.77 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa senang terhadap perhatian dan kepedulian rekan kerja terhadap masalah yang saya hadapi 208
Gambar 4.78 Tanggapan Responden terhadap Saya merasa nyaman berada diantara rekan kerja 209
Gambar 4.79 Tanggapan Responden terhadap Orang yang bekerja dengan saya tidak memberikan dukungan yang cukup kepada saya.. 210
Gambar 4.80 Tanggapan Responden terhadap Ketika saya meminta orang (teman) melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai 211
Gambar 4.81 Tanggapan Responden terhadap Saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini 212
Gambar 4.82 Tanggapan Responden terhadap Saya bekerja dengan orang yang bertanggung jawab 213
Gambar 4.83 Tanggapan Responden terhadap Saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan sekaligus dalam waktu yang ditentukan. 221
Gambar 4.84 Tanggapan Responden terhadap Saya akan menyelesaikan pekerjaan lainnya, walaupun pekerjaan saya untuk waktu itu sudah selesai..... 222
Gambar 4.85 Tanggapan Responden terhadap Saya dapat menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang dijadwalkan..... 223
Gambar 4.86 Tanggapan Responden terhadap Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketetapan yang ditentukan..... 224

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Gambar 4.87 Tanggapan Responden terhadap Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan 225
Gambar 4.88 Tanggapan Responden terhadap Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan yang tepat dan teliti. 226
Gambar 4.89 Tanggapan Responden terhadap Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan tanpa kesalahan 227
Gambar 4.90 Tanggapan Responden terhadap Saya mengetahui tujuan tupoksi dari pekerjaan saya 228
Gambar 4.91 Tanggapan Responden terhadap Saya memahami ruang lingkup pekerjaan saya 229
Gambar 4.92 Tanggapan Responden terhadap Saya memahami sasaran pekerjaan saya 230
Gambar 4.93 Tanggapan Responden terhadap Saya sering menemukan ide baru untuk memperbaiki hasil pekerjaan saya. 231
Gambar 4.94 Tanggapan Responden terhadap Saya sering memberikan alternatif kerja yang bersinergi dengan bidang pekerjaan yang lain 232
Gambar 4.95 Tanggapan Responden terhadap Saya sering memecahkan masalah pekerjaan 233
Gambar 4.96 Tanggapan Responden terhadap Saya berani mengambil resiko agar pekerjaan tepat waktu dan hasilnya maksimal. ... 234
Gambar 4.97 Tanggapan Responden terhadap Saya mampu bekerjasama dengan sesama pegawai. 235
Gambar 4.98 Tanggapan Responden terhadap Saya dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai. 236
Gambar 4.99 Tanggapan Responden terhadap Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu bersikap mandiri. 237
Gambar 4.100 Tanggapan Responden terhadap Saya tidak membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya..... 238

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Gambar 4.101 Tanggapan Responden terhadap Saya memiliki daya imajinasi yang posistif dalam menyelesaikan pekerjaan saya 239
Gambar 4.102 Tanggapan Responden terhadap Saya memiliki banyak ide ide positif untuk diusulkan kepada Pimpinan. 240
Gambar 4.103 Tanggapan Responden terhadap Saya selalu mengawali pekerjaan dengan kegiatan yang positif. 241
Gambar 4.104 Tanggapan Responden terhadap Menurut saya, saya memiliki kecerdasan untuk menyelesaikan pekerjaan 242
Gambar 4.105 Tanggapan Responden terhadap Menurut saya, saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan 243
Gambar 4.106 Tanggapan Responden terhadap Saya mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan..... 244
Gambar 4.107 Grafik Uji Normalitas Data..... 250
Gambar 4.108 Grafik Uji Heterokedastisitas..... 251
Gambar 4.109 Diagram Hasil Uji Model..... 260

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Petunjuk Pengisian Angket 274

Formulir Angket Penelitian Penelitian (X_1) 275

Formulir Angket Penelitian Kepuasan Kerja (X_2) 278

Formulir Angket Penelitian Kinerja (Y) 281

Reliabilitas dan Validitas 283
1. Uji Reliabilitas 283
   a. Reliabilitas Variabel Pelatihan Kerja (X_1) 283
   b. Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X_2) 285
   c. Reliabilitas Variabel Kinerja (Y) 287
2. Uji Validitas 292
   a. Validitas Variabel Pelatihan Kerja (X_1) 292
   b. Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_2) 293
   c. Validitas Variabel Kinerja (Y) 293

Hasil Uji Asumsi Klasik 294
1. Uji Normalitas Data 294
2. Uji Heteroskedastisitas 295
3. Uji Autokorelasi 295
4. Uji Multikolinieritas 295

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

ABSTRAK

Persepsi Peserta Terhadap Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Nelson Yanry
Universitas Terbuka
UPBJJ Batam

Kata Kunci : Pelatihan, Kepuasan Kerja dan Kinerja

Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau mempunyai tugas melaksanakan sebagian kewenangan desentralisasi tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan di bidang pendidikan sesuai dengan lingkup tugasnya. Adanya fenomena penurunan secara keseluruhan persentase realisasi fisik dan keuangan pelaksanaan program dan kegiatan pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau pada tiga tahun terakhir, tentunya mempengaruhi pelayanan kepada masyarakat secara umum. Agar dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat tersebut, Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau harus berorientasi pada peningkatan kinerja pegawai. Untuk itu variabel-variabel penelitian seperti persepsi pelatihan dan kepuasan kerja perlu dipakai untuk menyusun strategi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui persepsi peserta terhadap pelatihan dan kepuasan kerja sebagai prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk : Menganalisis pelatihan sebagai prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dan Menganalisis kepuasan kerja sebagai prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan dan dilakukan untuk menjawab dua hipotesis utama yaitu : (1).Apakah persepsi peserta terhadap pelatihan dapat menjadi prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, dan (2).Apakah kepuasan kerja dapat menjadi prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Dalam penelitian ini dapat dirumuskan suatu hipotesis sebagai berikut : (1).Persepsi peserta terhadap pelatihan dapat menjadi prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, dan (2).Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Uji korelasi yang digunakan adalah korelasi *Product Momen Pearson* untuk mengetahui adanya hubungan antara Pelatihan dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja. Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi (nilai r) antara variabel

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pelatihan terhadap kinerja sebesar 0,785 dan angka korelasi (nilai r) antara variabel kepuasan kerja dan dan kinerja adalah sebesar 0,837, yang menunjukkan hubungan antara variabel pelatihan dan kinerja adalah sangat kuat dan searah (karena hasilnya positif) dan antara antara variabel kepuasan kerja dan kinerja adalah sangat kuat dan searah (karena hasilnya positif). Artinya adanya peningkatan faktor Pelatihan yang lebih baik secara nyata akan meningkatkan Kinerja dan adanya peningkatan variabel kepuasan kerja yang lebih baik secara nyata akan meningkatkan Kinerja.

Dalam menguji hipotesis digunakan uji-t yang menunjukkan bahwa dengan taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan: DK = n-2, atau 70-2 = 68. Dari ketentuan tersebut, diperoleh angka t_{tabel} sebesar 1,996. Didasarkan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{penelitian}$ untuk Pelatihan sebesar 4,07 > t tabel sebesar 1,996 dan diperoleh angka $t_{penelitian}$ untuk Kepuasan Kerja sebesar 6,295 > t tabel sebesar 1,996. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, ada hubungan linier antara pelatihan dengan kinerja dan ada hubungan linier antara kepuasan kerja dengan kinerja.

Berdasarkan temuan penelitian maka disimpulkan bahwa : dengan adanya penyampaian metode pelatihan yang baik dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini menambah manfaat pelatihan sebagai cara untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam upaya meningkatkan kinerjanya. Agar mencapai hasil yang maksimal, setiap pelatihan yang telah diikuti haruslah ditindak lanjuti agar mendapat feedback atau umpan balik kepada peningkatan kinerja pegawai.

Dari segi kepuasan kerja perlu mempertahankan kebijakan untuk memberikan kepuasan kerja pada karyawan. Karena ternyata kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan searah. Dimana peningkatan variabel kepuasan kerja meningkatkan variabel kinerja karyawan. Dan menjadi bahan masukan kepada subbagian kepegawaaian pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau untuk depat menjelaskan kembali kepada seluruh pegawai tentang proses pengembangan karir.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

ABSTRACT

Participant Perceptions of Training And Job Satisfaction as Predictors of Employee Performance In Riau Archipelago Province Education Department

Nelson Yanry
Universitas Terbuka
UPBJJ Batam

Keywords : Training, Job Satisfaction and Performance

Riau Archipelago Province Education Department responsible for carrying out part of the authority deconcentration and decentralization of tasks in the field of educational assistance in accordance with the scope of their duties. The existence of the phenomenon of decline in the overall percentage of physical realization and financial implementation of programs and activities in Riau Archipelago Province Education Department in the last three years, would affect service to the community in general. In order to improve the public service, the Riau Archipelago Province Education Department should be oriented on improving employee performance. For that study variables such as perceptions of training and job satisfaction need to be used to strategize in order to improve employee performance in the Riau Archipelago Province Education Department.

This research was conducted to determine the perceptions of participants to training and job satisfaction as predictors of employee performance in the Riau Archipelago Province Education Department. In particular, this study aims to: Analyze training as a predictor of employee performance in the Riau Archipelago Province Education Department and analyze job satisfaction as predictors of employee performance in the Riau Archipelago Province Education Department.

This research is field research and conducted to answer two main hypotheses: (1). Does the perception of participants to the training can be a predictor of employee performance in the Riau Archipelago Province Education Department, and (2). Is job satisfaction can be a predictor of employee performance at the Office Education Riau Archipelago Province.

In this study a hypothesis can be formulated as follows: (1). Perceptions of participants to the training can be a predictor of employee performance in the Riau Archipelago Province Education Department, and (2). Job satisfaction can be a predictor of employee performance in the Riau Archipelago Province Education Department.

Correlation test was used Pearson Product Moment correlation to determine the relationship between Training and Job Satisfaction with

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Performance. Based on figures obtained by calculation of correlation (r value) between the training variables on performance figures of 0.785 and correlation (r value) between the variables and job satisfaction and performance amounted to 0.837, which shows the relationship between training variables and performance is very strong and unidirectional (as the results positive) and between the variable job satisfaction and performance is very strong and unidirectional (because of positive results). This means an increase in factors that better training would significantly improve the performance and an increase in job satisfaction variable significantly better will improve performance.

In testing the hypothesis that the t-test was used to show that the significance level of 0.05 and degrees of freedom (DK) with the following provisions: DK = n-2, or 70-2 = 68.From this requirement, the derived figure of 1.996 $t_{_table}$ Based on the calculation results obtained figures for Training $t_{research}$ 4,07> t tables of 1.996 and obtained figures $t_{research}$ to Job Satisfaction of 6.295> $t_{_table}$ value 1.996.Therefore, H_0 rejected and H_1 accepted. That is, there is a linear relationship between training and performance and there is a linear relationship between job satisfaction and performance.

Based on research findings, we conclude that : with the delivery of good training method to improve the skills and knowledge that can improve employee performance. This adds to the benefits of training as a way to enhance the knowledge and skills of employees in an effort to improve its performance. In order to achieve maximum results, any training that has been followed should be followed up in order to get feedback or feedback to increase employee performance.

In terms of job satisfaction need to maintain a policy to give job satisfaction to employees. As it turns out positively influence job satisfaction and direction. Where increased job satisfaction variables improve employee performance variables. And being an input to the subsections of employment in the Riau Archipelago Province Education Department to explain the entire to all employees on career development process.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1040465

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tiap organisasi, termasuk perusahaan swasta ataupun instansi pemerintah, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajemeni setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan misi serta untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi lainnya. Sumber daya manusia seperti itu hanya akan diperoleh dari karyawan atau anggota organisasi yang memenuhi ciri-ciri atau karakteristik antara lain : memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya; memiliki pengetahuan (*knowledge)* yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh; bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerjasama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal dan sebagainya. Bagaimana cara sebuah organisasi untuk memiliki anggota atau mendapatkan karyawan yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi tiada lain adalah dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia yang tepat untuk organisasi/perusahaannya secara tepat dan efektif, yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan produktifitas kerja.

Banyak faktor yang menentukan apakah suatu organisasi akan berhasil; sumber daya manusia hanyalah salah satunya. Kemampuan bersaing, kemampuan

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

untuk beradaptasi terhadap perubahan dalam pasar, dan banyak masalah lainnya yang terlibat. Manajemen yang efektif menentukan arah yang harus dituju organisasi, bagaimana cara untuk menuju kesana, dan kemudian mengadakan evaluasi secara rutin untuk melihat apakah organisasi telah berada di jalur yang benar. Beberapa cara sumber daya manusia menjadi kompetensi inti adalah dengan menarik dan menjaga karyawan degan kemampuan profesional dan teknis yang unik, berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan para karyawan tersebut, dan memberi mereka kompensasi dengan cara menjaga dan memelihara daya saing mereka terhadap rekan imbangannya di organisasi lain.

Sebagaimana kita ketahui bersama, pada akhir-akhir ini suatu organisasi umumnya sedang menghadapi tantangan yang lebih besar dibanding dengan tantangan pada masa-masa sebelumnya. Perusahaan-perusahaan pada saat ini dituntut untuk selalu memonitor posisi kompetitifnya. Tekanan kompetitif yang ada saat ini menuntut organisasi untuk merekrut karyawan yang memiliki pengetahuan dan ide cemerlang, keterampilan dan kemampuan yang dapat memberikan hasil yang maksimal karena dengan semakin validnya teknik dan metode pengangkatan karyawan, maka perusahaan dapat menemukan keunggulan kompetitifnya melalui pelatihan dan pengembangan staf. Seiring persaingan dan perubahan yang terjadi dalam organisasi, pelatihan menjadi lebih penting daripada sebelumnya. Para karyawan yang harus beradaptasi terhadap berbagai perubahan yang dihadapi organisasi harus dilatih secara terus menerus dengan tujuan untuk memelihara dan memperbarui kapabilitas mereka. Di samping itu, para manajer harus mempunyai pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kepemimipinan mereka. Dalam sejumlah situasi, para pemberi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kerja telah mendokumentasikan bahwa pelatihan yang efektif akan memberikan peningkatan produktifitas yang lebih banyak dari sekedar menutup biaya pelatihan.

Pelatihan (*training*) adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasioanal. Karena proses ini berkaitan dengan berbagai tujuan organisasional, pelatihan dapat dipandang secara sempit atau sebaliknya, luas. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasikan untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Kadang-kadang ditarik perbedaan antara pelatihan dan pengembangan, dimana pengembangan mempunyai cakupan yang lebih luas dan berfokus pada pemberian individu dengan kapabilitas baru yang berguna untuk pekerjaan sekarang maupun masa depan.

Pentingnya program pelatihan menjadi sebuah keharusan dan kebutuhan bagi instansi yang ingin meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman karyawannya di semua *level* organisasi. Instansi haruslah mampu mengidentifikasi kebutuhan organisasi, individu, model dan jenis pelatihan serta bagian/seksi yang akan dilatih agar dapat disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai sehingga membuka peluang terjadinya alih ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman untuk pekerjaan yang lebih baik di masa depan. Persoalan yang timbul dalam pelatihan yang dilakukan instansi seringkali belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, tugas dan individu sehingga tidak mendukung prestasi kerja dan karir karyawan sedangkan biaya yang dikeluarkan cukup besar.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Pelatihan (training) adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Karena proses ini berkaitan dengan berbagai tujuan organisasional, pelatihan dapat dipandang secara sempit atau sebaliknya, luas. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang specifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Kadang-kadang ditarik perbedaan antara pelatihan dan pengembangan, dimana pengembangan mempunyai cakupan yang lebih luas dan berfokus pada pemberian individu dengan kapabilitas baru yang berguna untuk pekerjaan sekarang maupun masa depan.

Secara umum, pelatihan (training) mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Kompetensi-kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan atau perilaku yang sangat penting untuk keberhasilan kinerja pekerjaan. Sasaran pelatihan bagi karyawan adalah menguasai pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya ke dalam aktivitas-aktivitas sehai-hari (A.Noe, Hollenbeck, Gerhart dan M.Wright : 2010:351).

Program pelatihan yang diterapkan dalam di instansi pemerintah pada umumnya diterapkan pada karyawan baru yang belum mempunyai pengetahuan secara menyeluruh tentang administrasi dan tugas pada birokrasi pemerintahan. Program pelatihan pada instansi pemerintah lebih dikenal dengan program pengembangan yang diterapkan pada Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) ataupun Pegawai Tidak Tetap (PTT) baru yang akan menempati di bagian Bidang masing

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

masing atau pada Seksi di bagian yang bertugas pada bagian teknis dan ataupun administrasi dan aktivitas pelayanan masyarakat lainnya pada instansi Pemerintah. Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) ataupun Pegawai Tidak Tetap (PTT) baru juga mempunyai tugas untuk melayani dan memberikan informasi yang jelas kepada masyarakat tentang informasi terkait mengenai instansinya masing masing yang dibutuhkan masyarakat.

Namun demikian pelatihan tersebut seyogyanya juga harus dilakukan secara terus menerus kepada pegawai yang sudah menjadi pegawai negeri sipil yang akan menempati posisi baru di lingkungan kerja baru apabila terjadi mutasi pegawai yang memang lazim dilaksanakan di lingkungan pemerintahan. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab di atas, seorang pegawai dituntut memiliki beberapa kemampuan dan ketrampilan tertentu. Kemampuan dan ketrampilan tersebut sebagai bagian dari kompetensi profesionalisme pegawai. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang mutlak dimiliki oleh pegawai agar tugasnya sebagai pelayan masyarakat dapat terlaksana dengan baik.

Namun kenyataannya dilapangan seringkali yang kita temukan adalah pegawai yang baru direkrut bahkan yang sudah seniorpun tetapi baru dimutasi di bagian atau bidang yang baru sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan. Pegawai merasa kesulitan dalam menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan karena memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda. Disamping itu karyawan juga kurang mampu menyesuaikan standar pelaksanaan pekerjaan yang dengan peraturan – peraturan yang ada, misalnya yang baru dikeluarkan oleh pemerintah, padahal semua

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kemampuan itu sangat diperlukan untuk menjamin kualitas pelayanan kepada masyarakat tentunya.

Menurut Wexley dan Yulk (Sutrisno, 2009:72), ada lima alasan mengapa pelatihan pegawai itu perlu diselenggarakan oleh organisasi atau perusahaan, diantaranya adalah :

1. Seleksi pegawi tidak selalu menjamin akan pegawai tersebut cukup terlatih dan bisa memenuhi persyaratan pekerjaannya secara tepat. Kenyataannya, banyak diantara mereka harus mempelajari pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap yang diperlukan setelah mereka diterima dalam pekerjaannya.
2. Bagi pegawai yang sudah senior kadang-kadang perlu ada penyegaran dengan latihan-latihan kerja. Hal ini disebabkan berkembanganya kapasitas pekerjaan, cara mengoperasikan mesin-mesin teknisnya, untuk promosi maupun mutasi;
3. Manajemen sendiri menyadari bahwa program pelatihan yang efektif dapat berakibat : peningkatan prosuktifitas, mengurangi absen, mengurangi *labour turn over* dan peningkatan kepuasan kerja.

Tugas pegawai pada Dinas Pendidikan erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan mutu pegawai untuk menjadi tenaga profesional Untuk menjadikan pegawai sebagai tenaga profesional maka perlu diadakan pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan, dan menjadikan pegawai sebagai tenaga kerja perlu diperhatikan, dihargai dan diakui keprofesionalannya. Untuk membuat mereka menjadi profesional tidak semata-mata hanya meningkatkan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kompetensinya baik melalui pelatihan, maupun memperoleh kesempatan untuk belajar lagi namun perlu juga memperhatikan pegawai dari segi yang lain seperti peningkatan disiplin, pemberian motivasi, pemberian bimbingan melalui sepervisi, pemberian insentif, dengan keprofesionalannya sehingga meningkatkan pegawai menjadi puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja *(job satisfaction)* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001:193). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positip karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, dalam Sopiah, 2008:170). Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan. Sementara itu, Vecchio (dalam Wibowo, 2010:501) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Pegawai bekerja dengan produktip atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi phisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperilakuan lainnya. Pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas ini sangat penting, karena fungsi bagian kepegawaian kemudian dapat memilih faktor-faktor peningkatan produktivitas yang sesuai dengan situasi tertentu.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Seorang pegawai yang masuk dan bekerja pada suatu instansi pemerintahan mempunyai harapan-harapan pada tempatnya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kebutuhan tersebut menimbulkan dorongan di dalam dirinya untuk melakukan sesuatu, sehingga terbentuklah perilaku yang mengarah pada upaya untuk memenuhi keinginannya. Jika keinginan tersebut dapat tercapai, maka akan timbul kepuasan di dalam diri individu.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari pare karyawan terhadap kondisi den situasi kerja, termasuk di dalamnya masalah upah, kondisi social, kondisi fisik dan kondisi psikologis. Kepuasan kerja adalah perasan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaanya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Kepuasan kerja pegawai berdampak pada prestasi kerja, disiplin, kualitas kerjanya. Kepuasan kerja bagi pegawai diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya.

Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2010:2) mengemukakan Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja sating berkomunikasi. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mewujudkan kinerja yang baik. Mengingat pentingnya proses kinerja untuk menjamin tercapainya tujuan yang diharapkan dan meningkatkan prestasi kerja, diperlukan pengelolaan terhadap kinerja dengan manajemen kinerja. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan basil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Para pegawai baru biasanya telah mempunyai kecakapan dan ketrampilan dasar yang dibutuhkan. Mereka adalah produk dari suatu sistem pendidikan dan mempunyai pengalaman yang diperoleh dari organisasi lain. Tetapi, tidak jarang pula para karyawan baru yang diterima tidak mempunyai kemampuan secara penuh untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaan mereka. Bahkan para karyawan yang sudah berpengalaman pun perlu belajar dan menyesuaikan dengan organisasi, orang-orangnya, kebijaksanaan-kebijaksanaannya, dan prosedur-prosedurnya. Mereka juga mungkin memerlukan latihan dan pengembangan lebih lanjut untuk mengerjakan tugas-tugas secara sukses. Meskipun program orientasi serta latihan dan pengembangan memakan waktu dan dana, hampir semua organisasi melaksanakannya, dan menyebut biaya-biaya untuk berbagai program tersebut sebagai investasi dalam sumberdaya manusia.

Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau sebagai salah satu instansi Pemerintah di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau tidak terlepas dari persoalan tersebut diatas. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan unsur pimpinan dan beberapa staf dan pengamatan di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau masih ditemukan permasalahan yang berkaitan dengan kinerja mereka. Secara umum permasalahan tersebut meliputi kurangnya keterampilan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pegawai terhadap pekerjaan yang diserahkan kepadanya dikarenakan kurangnya pemahaman terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dan kurangnya pelatihan dan supervisi terhadap bidang pekerjaannya. Seringkali karyawan hanya belajar otodidak berdasarkan pengamatan dari pengalaman pekerjaan sebelumnya. Selain kurangnya pelatihan, permasalahan selanjutnya adalah turunnya kinerja sebagian pegawai antara tahun terakhir diadakannya penilaian kinerja para pegawai dengan penilaian sebelumnya berdasarkan standar penilaian kinerja atau DPPP.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Nilai Rata Rata Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DPPP)
Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau

Jumlah Pegawai Negeri Sipil	Waktu Penilaian	Nilai Rata-Rata Keseluruhan PNS		Perubahan
		Angka	Sebutan	
54	2007	80.79	Baik	-
59	2008	81.57	Baik	0.78
65	2009	82.70	Baik	1.13

Sumber : Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, Hasil Penelitian, 2010

Rekapitulasi Nilai Rata Rata Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DPPP) Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dapat dilihat pada tabel tabel 1.1. diatas. Pada tabel 1.1 diatas terlihat bahwa pada tahun 2007 nilai rata-rata Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan keseluruhan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 55 orang adalah sebesar 80.79 dengan sebutan Baik. Pada tahun 2008 nilai rata-rata keseluruhan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 59 orang adalah sebesar 81.57 dengan sebutan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Baik. Artinya, dari waktu penilaian tahun 2007 ke waktu penilaian tahun 2008 hanya terjadi peningkatan sebesar 0.78 dan masih dalam kategori sebutan Baik.

Pada tahun 2009 nilai rata-rata keseluruhan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 65 orang adalah sebesar 82.70 dengan sebutan Baik. Artinya, dari waktu penilaian tahun 2008 ke waktu penilaian tahun 2009 hanya terjadi peningkatan sebesar 1.13 dan masih dalam kategori sebutan Baik.

Tetapi dari lain sisi terjadi penurunan kinerja, dinilai berdasarkan pencapaian target kerja yang telah ditetapkan, salah satunya adalah pencapain dan realisasi atau daya serap anggaran program dan kegiatan baik yang didanai oleh APBD ataupun APBN, serta adanya permasalahan pada saat menjalankan semua program dan kegiatan tersebut.

Permasalahan yang paling utama yang paling sering terjadi yang dihadapi oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dalam menjalankan semua program dan kegiatan baik yang didanai oleh APBD ataupun APBN pada setiap tahun anggaran antara lain adalah tidak tercapainya realisasi fisik dan keuangan pada beberapa program dan kegiatan yang mengakibatkan tidak tercapainya target kerja seratus persen secara keseluruhan pada pelaksanaan program dan kegiatan pelaksanaan pembangunan pendidikan pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau. Ketidak tercapaian secara keseluruhan pelaksanaan program dan kegiatan pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau tersebut ditunjukkan dengan adanya ketidak stabilan capaian persentasi realisasi fisik dan keuangan pelaksanaan program pada 3 (tiga) tahun anggaran terakhir yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 1.2
Rekapitulasi Persentase Realisasi Fisik Dan Keuangan
Program Dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau
Sumber Dana APBN

Pagu Dana (Rp.)	Tahun Anggaran	Realisasi		Perubahan	
		Keuangan %	Fisik %	Keuangan %	Fisik %
125.446.313.000	2007	88.92	93.75	NA	NA
131.871.070.000	2008	93.08	100.00	4.16	6.25
182.547.785.000	2009	82,86	97,86	-10.22	-2.14

Sumber : Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, Hasil Penelitian, 2010

Rekapitulasi Persentase Realisasi Fisik dan Keuangan Program dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBN dapat dilihat pada tabel tabel 1.2. diatas. Pada tabel 1.2 diatas terlihat bahwa pada tahun 2007 Persentase Realisasi Fisik dan Keuangan Program dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBN adalah sebesar 88.92 persen untuk realisasi keuangan dan 93.75 persen untuk realisasi fisik. Pada tahun 2008 Persentase Realisasi Fisik dan Keuangan Program dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBN adalah sebesar 93.08 persen untuk realisasi keuangan dan 100 persen untuk realisasi fisik Artinya, dari pelaksanan tahun anggran 2007 ke pelaksanan tahun anggran 2008 hanya terjadi peningkatan sebesar 4.16 persen untuk realisasi keuangan dan 6.25 persen untuk realisasi fisik.

Pada tahun 2009 Persentase Realisasi Fisik dan Keuangan Program dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBN adalah sebesar 82.86 persen untuk realisasi keuangan dan 97.86 persen untuk realisasi fisik Artinya, dari pelaksanan tahun anggran 2008 ke pelaksanan tahun anggran

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2009 terjadi penurunan sebesar 10.22 persen untuk realisasi keuangan dan 2.14 persen untuk realisasi fisik.

Tabel 1.3
Rekapitulasi Persentase Realisasi Fisik Dan Keuangan
Program Dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau
Sumber Dana APBD

Pagu Dana (Rp.)	Tahun Anggaran	Realisasi		Perubahan	
		Keuangan %	Fisik %	Keuangan %	Fisik %
218.577.224.029	2007	88.96	92.05	n.a.	n.a.
188.230.118.948	2008	85.02	90.31	-3.94	-1.74
214.486.425.000	2009	85.76	90.92	0.74	0.61

Sumber : Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, Hasil Penelitian, 2010

Rekapitulasi Persentase Realisasi Fisik Dan Keuangan Program dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBD dapat dilihat pada tabel tabel 1.2. diatas. Pada tabel 1.2 diatas terlihat bahwa pada tahun 2007 Persentase Realisasi Fisik dan Keuangan Program dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBD adalah sebesar 88.99 persen untuk realisasi keuangan dan 92.05 persen untuk realisasi fisik. Pada tahun 2008 Persentase Realisasi Fisik dan Keuangan Program dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBD adalah sebesar 85.02 persen untuk realisasi keuangan dan 90.31 persen untuk realisasi fisik Artinya, dari pelaksanan tahun anggran 2007 ke pelaksanan tahun anggran 2008 terjadi penurunan sebesar 3.94 persen untuk realisasi keuangan dan 1.74 persen untuk realisasi fisik.

Pada tahun 2009 Persentase Realisasi Fisik dan Keuangan Program dan Kegiatan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Sumber Dana APBD adalah

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

sebesar 85.76 persen untuk realisasi keuangan dan 90.92 persen untuk realisasi fisik. Artinya, dari pelaksanan tahun anggran 2008 ke pelaksanan tahun anggran 2009 terjadi kenaikan hanya sebesar 0.74 persen untuk realisasi keuangan dan 0.61 persen untuk realisasi fisik.

Sehubungan dengan data-data tersebut diatas, penulis telah mengadakan observasi langsung ke lapangan melalui wawancara informal kepada karyawan yang bertugas dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan realisasi fisik dan keuangan program dan kegiatan pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau antara lain adalah kurangnya pemahaman pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dikarenakan pegawai tersebut tidak mendapatkan pelatihan dan pemahaman terlebih dahulu terhadap tugas dan tanggung jawabnya, melainkan yang terjadi seringkali adalah karyawan langsung ditugaskan menangani suatu pekerjaan pada awal mereka ditempatkan. Akibatnya seringkali para pegawai tersebut membuat kesalahan dalam hal pengurusan administrasi pencairan keuangan yang berakibat terjadinya keterlambatan (tidak tepat waktu) dalam hal pembayaran biaya-biaya pelaksanaan program dan kegiatan, serta keterlambatan penyaluran dana kepada pihak-pihak yang terkait, yang peruntukannya sudah ditentukan. Tentu saja keterlambatan pembayaran biaya-biaya pelaksanaan program dan kegiatan tersebut dengan sendirinya akan berakibat terjadinya keterlambatan realisasi fisik pelaksanaan program dan kegiatan, bahkan walaupun dalam skala ada beberapa program dan kegiatan yang tidak terlaksana sama sekali sehingga dilanjutkan pada tahun anggaran beirkutnya.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dan berdasarkan hasil laporan pada rekapitulasi nilai rata rata Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DPPP)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dimana data tiga tahun terakhir tidak menunjukkan adanya perubahan yang signifikan terhadap nilai rata-rata Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DPPP) pegawai negeri sipil Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dan mengadakan observasi langsung ke lapangan melalui wawancara informal kepada karyawan serta berdasarkan laporan persentase realisasi fisik dan keuangan pelaksanaan program dan kegiatan pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, dimana berdasarkan data tiga tahun terakhir, telah terjadi kecenderungan penurunan persentase realisasi fisik dan keuangan pelaksanaan program dan kegiatan pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau baik pada pelaksanaan program dan kegiatan yang menggunakan dana APBD maupun APBD setiap tahunnya, maka peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul : **Persepsi Peserta Terhadap Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.**

Ada beberapa hal yang menyebabkan meningkatnya kinerja pegawai, namun penulis mencoba mengkaji masalah persepsi peserta terhadap pelatihan dan kepuasan kerja.

B. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Dengan mengindahkan uraian yang ada dalam latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dipandang perlu untuk melakukan pembatasan masalah kepada persepsi peserta terhadap pelatihan dan kepuasan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kerja sebagai prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Peneliti melihat adanya fenomena penurunan secara keseluruhan persentase realisasi fisik dan keuangan pelaksanaan program dan kegiatan pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau pada tiga tahun terakhir. Hal ini tentunya mempengaruhi pelayanan kepada masyarakat secara umum. Agar dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat tersebut, Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau harus beorientasi pada peningkatan kinerja pegawai. Untuk itu variabel-variabel penelitian seperti persepsi pelatihan dan kepuasan kerja perlu dipakai untuk menyusun strategi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

2. Perumusan Masalah

Seperti yang diuraikan sebelumnya dalam latar belakang masalah bahwa yang menjadi fokus kajian dalam bidang studi ini adalah **persepsi peserta terhadap pelatihan dan kepuasan kerja sebagai prediktor kinerja pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.** Maka agar pengakajian lebih mendalam, permasalahan dirumuskan berupa pertanyaan – pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah persepsi peserta terhadap pelatihan dapat menjadi prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau ?
2. Apakah kepuasan kerja dapat menjadi prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau ?

Alasan lain pembatasan bidang kajian pada aspek persepsi peserta terhadap pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja adalah bahwa proses mudah diukur, data

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

lebih mudah dikumpulkan, dan dalam pelaksanaannya tidak mengalami kesulitan untuk memperoleh data dari responden yang diteliti.

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalahnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi peserta terhadap pelatihan dan kepuasan kerja sebagai prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pelatihan sebagai prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.
2. Menganalisis kepuasan kerja sebagai prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

D. Kegunaan Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan diharapkan dapat diperoleh manfaat dan kegunaan penelitian sebagai berikut :

1. sebagai masukan dan menambah pemahaman bagi instansi tentang persepsi peserta terhadap pelatihan dan kepuasan kerja sebagai prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, sehingga dapat menjadi pertimbangan dalam menentukan kebijakan bagi pelaksanaan program selanjutnya dan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.
2. sebagai informasi dan wawasan baru kepada dunia akademis sehingga dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

menambah dan memperkaya khasanah dalam ilmu pengetahuan, khususnya dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Wether dan Davis (dalam Sutrisno, 2010:1) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah : "Pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi". Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya. Sedangkan menurut Noe et.al. (dalam Iswanto, 2009:1.18) mendefenisikan bahwa manajemen sumber daya manusia mengacu pada kebijaksanaan, praktik, dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan.

Dengan berpegang pada definisi tersebut diatas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal manusia-manusia yang dapat didayakan oleh organisasi. Dengan berpegang pada pengertian tersebut, istilah sumber daya manusia adalah manusia

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

bersumber daya dan merupakan kekuatan (*power*). Pendapat tersebut relevan dalam kerangka berpikir bahwa agar menjadi sebuah kekuatan, sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya.

Pada saat ini pentingnya peranan manajemen sumber daya manusia tercermin dari kebutuhan perusahaan dan organisasi untuk membuat strategi sumber daya manusia sendiri sejajar dengan pentingnya strategi bidang manajemen lainnya tersebut. Bersama bidang manajemen lain, manajemen sumber daya manusia berperan besar dalam penyusunan strategi perusahaan secara menyeluruh.

Menurut Paramita (dalam Iswanto, 2009:1.1), peranan dan tantangan manajemen sumber daya manusia terus berkembang seiring dengan makin besarnya suatu organisasi, makin rumitnya tugas yang harus dikerjakan, makin besar dampak lingkungan serta dinamikanya, makin luas dan besar keterpaduannya dengan lingkungan, dan makin besarnya ketidakpastian yang harus dihadapi oleh suatu organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan atau instansi. MSDM adalah bagian dari Manajemen, karena itu teori-teori manajemen umum adalah menjadi dasar dan pembahasannya. MSDM ini lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan ini meliputi masalah : perencanaan (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan,

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja. (Hasibuan, 1992:10).

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi berbagai aktivitas yang secara signifikan mempengaruhi keseluruhan area suatu organisasi, dimana salah satu dari fungsi MSDM tersebut adalah pengembangan (*developtment*) yang merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

2. Pelatihan

Sebagaimana telah disinggung diatas bahwa pengembangan adalah salah satu dari fungsi dan aktivitas manajemen sumber daya manusia yang memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berkembang dan meningkatkan diri dalam menghadapi tantangan baru melalui pelatihan. Pengembangan suatu sistem pelatihan terpadu dalam kaitannya dengan upaya pengembangan sumber daya manusia umumnya dan pembangunan ketenagakerjaan khususnya kiranya memang merupakan keharusan dan kebutuhan yang semakin terasa dewasa ini. Konsep sistem pelatihan terpadu perlu mendapat prioritas pengembangannnya, dengan beberapa kondisi yang ada dewasa ini terutama konteks pembangunan sumber daya manusia.

Pelatihan (*training*) adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Karena proses ini berkaitan dengan berbagai tujuan organisasional, pelatihan dapat dipandang secara sempit atau sebaliknya, luas. Dalam pengertian terbatas,

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang specifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Kadang-kadang ditarik perbedaan antara pelatihan dan pengembangan, dimana pengembangan mempunyai cakupan yang lebih luas dan berfokus pada pemberian individu dengan kapabilitas baru yang berguna untuk pekerjaan sekarang maupun masa depan. Tabel 2.1. menunjukkan perbedaan antara pelatihan dengan pengembangan

Tabel 2.1
Perbandingan antara Pelatihan dengan Pengembangan

	Pelatihan	Pengembangan
Focus	Saat ini	Masa mendatang
Penggunaan Pengalaman Kerja	Rendah	Tinggi
Sasaran	Persiapan untuk Pekerjaan saat ini	Persiapan untuk berubah
Keterlibatan	Dibutuhkan	Sukarela

Sumber : Noe, Raymod, Hollenbeck, John R. Gerhart Berry & Wright, Patrick M. 2010:523

Dessler (dalam Iswanto, 2009) berpendapat, pelatihan (*training*) merupakan proses pengajaran kepada karyawan baru tentang, keahlian dasar yang mereka perlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Dalam definisi tersebut, pelatihan hanya khusus untuk karyawan baru dan ditujukan hanya untuk melaksanakan pekerjaan saja. Selanjutnya Ivancevich (dalam Iswanto, 2009), mendefenisikan pelatihan lebih mendalam yang tekanannya pada kerangka konseptual yang dinamis dan strategis, yaitu pelatihan merupakan suatu proses merubah perilaku karyawan yang sistematis dalam suatu kerangka tujuan untuk meningkatkan sasaran organisasi. Secara implisit defenisi ini menginformasikan kepada kita adanya suatu konsep dinamika lingkungan yang harus diantisipasi oleh organisasi, agar dapat melakukan usaha – usaha yang bersifat strategis dalam usahanya

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mempertahankan kemampuan kompetitif. Perubahan ekonomi, sosial, teknologi dan pemerintahan, misalnya, telah diketahui secara signifikan mempengaruhi sasaran dan strategi semua organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus selalu memperbaiki dan meningkatkan sasaran organisasi. Perubahan dan ekspansi organisasional yang terencana menuntut perlunya karyawan untuk selalu memperbaiki pengetahuan, dan keterampilan atau bahkan karyawan harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baru sama sekali.

Pelatihan didefenisikan oleh Ivancevich (dalam Sutrisno, 2009:72), sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dalam pekerjaannya.

Sikula (dalam Sutrisno, 2009:72) mengatakan pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja nonmanajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan-tujuan tertentu.

Secara umum, pelatihan (*training*) mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Kompetensi-kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan atau perilaku yang sangat penting untuk keberhasilan kinerja pekerjaan. Sasaran pelatihan bagi karyawan adalah menguasai pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang ditekankan pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

program-program pelatihan serta menerapkannya ke dalam aktivitas-aktivitas sehai-hari (A.Noe, Hollenbeck, Gerhart dan M.Wright : 2010:351).

Setelah kebutuhan pelatihan diidentifikasikan menggunakan analisis-analisis yang sesuai, tujuan dan prioritas pelatihan harus ditetapkan dengan mengidentifikasi analisis kesenjangan, yang mengindikasikan jarak antara letak kapabilitas organisasi dan karyawannya. Tujuan dan prioritas pelatihan ditentukan untuk menutup kesenjangan tersebut (Mathis dan Jackson : 2006:312). Tiga jenis tujuan pelatihan yang dapat ditentukan adalah :

a. Pengetahuan : menanamkan informasi kognitif dan perincian untuk peserta pelatihan.
b. Keterampilan : mengembangkan perubahan perilaku dalam menjalankan kewajiban-kewajiban pekerjaan dan tugas.
c. Sikap : menciptakan ketertarikan dan kesadaran akan pentingnya pelatihan.

Keberhasilan dari pelatihan harus diukur dalam hubungannya dengan serangkaian tujuan. Tujuan-tujuan yang berguna harus dapat diukur. Sebagai contoh, sebuah tujuan untuk seorang staf administrasi baru mungkin adalah "memperlihatkan kemampuan untuk menjelaskan fungsi dari masing-masing produk departemen dalam waktu dua minggu." Tujuan ini mempunyai kegunaan sebagai pemeriksa pada internalisasi, atau apakah orang tersebut benar-benar belajar dan mampu menarik manfaat dari pelatihan tersebut.

Karena pelatihan jarang mempunyai anggaran tidak terbatas dan organisasi mempunyai banyak kebutuhan pelatihan, maka diperlukan adanya penetapan prioritas. Idealnya, manajemen memeringkat kebutuhan pelatihan berdasar pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tujuan organisasional. Melaksanakan pelatihan yang paling dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja organisasi akan menghasilkan hail-hasil yang nyata dengan lebih cepat.

Motivasi para karyawan untuk belajar dapat ditingkatkan dengan mengkomunikasikan kepada mereka tentang berbagai manfaat yang berkaitan dengan pekerjaan potensial, pribadi dan karier yang dapat mereka terima sebagai hasil mengikuti program pelatihan. Berbagai manfaat tersebut mungkin meliputi cara belajar yang lebih efesien untuk menjalankan proses atau prosedur, membangun hubungan dengan karyawan yang lain di dalam perusahaan (jaringan) atau meningkatkan peluang mengejar jalur karir yang berbeda-beda. Komunikasi dari manajer tentang manfaat-manfaat potensial harus realistis. Berbagai harapan yang tidak terpenuhi tentang program-program pelatihan terbukti mempengaruhi motivasi untuk belajar.

Menelaah hasil-hasil program membantu mengevaluasi efektifitasnya. Hasil-hasil tersebut dikaitkan dengan berbagai tujuan program yang membantu orang-orang yang dilatih dalam memahami tujuan program. Hasil-hasil pelatihan (*training outcomes)* dapat dikategorikan sebagai berbagai hasil pengetahuan, hasil berbasis keterampilan, hasil yang menyangkut perasaan, akibat dan tingkat pengembalian investasi. Mengapa program-program pelatihan harus dievaluasi ?

a. Agar dapat mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan dari program. Ini termasuk menentukan apakah program tersebut memenuhi tujuan-tujuan pembelajaran, kualitas lingkungan pembelajaran dan apakah peralihan pelatihan pada pekerjaan telah terjadi.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b. Agar dapat menilai apakah materi, penyusunan dan administrasi program (termasuk jadwal, bantuan, pelatih dan materi) berkontribusi terhadap proses pembelajaran dan penggunaan materi pelatihan di tempat kerja.

c. Agar dapat mengidentifikasi sebagian besar atau sedikitnya manfaat program bagi orang-orang yang dilatih.

d. Agar dapat membandingkan berbagai biaya dan manfaat dari program-program pelatihan yang berbeda-beda untuk memilih program terbaik.

Program-program pelatihan di Indonesia pada dasarnya lebih bersifat spesifik. Di kalangan pegawai negeri sipil, misalnya, ada pelatihan penjenjangan karir yang dikenal sebagai pelatihan Aduna, Spama, Spamen, dan Spati. Dalam pelatihan ini kebutuhan pelatihan ditetapkan setelah dilakukan analisis terhadap deskripsi tugas tiap jenjang jabatan. Hasil analisis mengarah ke identifikasi kebutuhan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang dianggap diperlukan untuk menjalankan pekerjaan pada jenjang jabatan itu. Kebutuhan itu kemudian dituangkan ke dalam bentuk bahan pelatihan (Mujiman, 2009:59).

Latihan dalam jabatan (*in service training*) adalah latihan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan tujuan meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan mereka (Wursanto : 1989:92). Latihan ini terdiri dari :

a. Latihan jabatan staf (*staff training*) : diberikan kepada para staf pimpinan atau para pembantu pimpinan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b. Latihan jabatan lini (*line training*) : diberikan kepada para pimpinan lini, yaitu pimpinan yang berhubungan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi.

c. Latihan jabatan pimpinan (*general management training*) : diberikan kepada para pegawai yang menduduki jabatan pimpinan pada semua departemen/jawatan seperti kepala-kepala dan wakil kepada kantor, biro dan sebagainya.

Pengembangan suatu sistem pendidikan dan pelatihan terpadu dalam kaitannya dengan upaya pengembangan sumber daya manusia umumnya dan pembangunan ketenagakerjaan khususnya kiranya memang merupakan keharusan dan kebutuhan yang semakin terasa dewasa ini. Kendatipun gagasan mi sesungguhnya bukan merupakan hal baru, namun rintisan pelaksanaannya berdasarkan konsep yang jelas ternyata belum direalisasikan sebagaimana yang diharapkan.

Konsep sistem pendidikan dan pelatihan terpadu perlu mendapat prioritas pengembangannya, dengan beberapa kondisi yang ada dewasa ini terutama dalam konteks pembangunan sumber daya manusia dan pembangunan ekoromi nasional. Kebutuhan yang sangat terasa, misalnya penciptaan lapangan kerja, pengurangan pengangguran, pengembangan sumber daya manusia, yang pada gilirannya dibutuhkan tenaga profesional yang mandiri dan beretos kerja tinggi dan produktif.

2. 1. Konsep Manajemen Pendidikan dan Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu fungsi manajemen yang perlu dilaksanakan terus-menerus dalam rangka pembinaan ketenagaan dalam suatu organisasi (Hamalik,

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2007:10). Secara spesifik, proses latihan itu merupakan serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan secara berkesinambungan, bertahap dan terpadu. Tiap proses pelatihan harus terarah untuk mencapai tujuan tertentu terkait dengan upaya pencapaian tujuan organisasi.

Pelatihan meningkatkan kemampuan kerja peserta (Hamalik, 2007:12). Kegiatan pelatihan mempunyai tujuan tertentu, ialah untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta yang menimbulkan perubahan prilaku aspek-aspek kognitif, keterampilan dan sikap. Contoh-contoh kemampuan tersebut antara lain:

a. Kemampuan membentuk dan membina hubungan antar perorangan (personal) dalam organisasi.
b. Kemampuan menyesuaikan diri dengan keseluruhan lingkungan kerja.
c. Pengetahuan dan kecakapan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu.
d. Kebiasaan, pikiran, dan tindakan serta sikap dalam pekerjaan.

2.1.a. Fungsi Pendidikan dan Pelatihan

1. Pelatihan berfungsi memperbaiki perilaku (performance) kerja para peserta pelatihan itu.
2. Pelatihan berfungsi mempersiapkan promosi ketenagaan untuk jabatan yang lebih rumit dan sulit.
3. Pelatihan berfungsi mempersiapkan tenaga kerja pada jabatan yang lebih tinggi yakni jabatan kepengawasan dan manajemen.

Pelatihan memiliki fungsi-fungsi :

a. Edukatif

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Fungsi edukatif, mengacu pada peningkatan kemampuan profesional, kepribadian, kemasyarakatan, dedikasi dan loyalitas kepada organisasi/lembaga.

b. Administratif

Fungsi administratif, mengacu pada pemenuhan syarat-syarat administratif yang dituntut terhadap setup tenaga/pegawai, misalnya untuk promosi, pembinaan karier, memenuhi angka kredit, dan sebagainya.

c. Personal.

Fungsi personal, lebih menekankan pada pembinaan kepribadian dan bimbingan personal untuk mengatasi kesulitan dan masalah dalam pekerjaan.

Ketiga fungsi pelatihan ini saling kait-mengait, karea setiap tenaga kerja dituntut agar memiliki kemampuan profesional, memenuhi persyaratan administratif, dan kepribadian yang baik.

2.1.b. Tujuan Pelatihan

Untuk pengembangan kualitas SDM (penduduk) (Hamalik, 2007:14). Bersifat fisik dan non fisik. Dalam hal ini tujuan pelatihan bersumber dari kualitas manusia seperti yang diharapkan antara lain terdiri dari aspek-aspek sebagai berikut :

1. Peningkatan semangat kerja
2. Pembinaan budi pekerti
3. Peningkatan keimanan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
4. Meningkatkan taraf hidup

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

5. Meningkatkan kecerdasan
6. Meningkatkan keterampilan
7. Meningkatkan derajat kesehatan dan kesejahteraan
8. Menciptakan lapangan kerja
9. Memeratakan pembangunan dan pendapatan

Secara umum pelatihan bertujuan mempersiapkan dan membina tenaga kerja, baik struktural maupun fungsional, yang memiliki kemampuan dalam profesinya, kemampuan melaksanakan loyalitas, kemampuan melaksanakan dedikasi dan kemampuan berdisiplin yang baik. Kemampuan profesional mengandung aspek kemampuan keahlian dalam pekerjaan, kemasyarakatan, dan kepribadian agar lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Secara khusus, pelatihan bertujuan untuk :

a. Mendidik, melatih serta membina tenaga kerja yang memiliki keterampilan produktif dalam rangka pelaksanaan program organisasi di lapangan;
b. Mendidik, melatih serta membina unsur-unsur ketenagakerjaan yang memiliki kemampuan dan hasrat belajar terus untuk meningkatkan dirinya sebagai tenaga yang tangguh, mandiri, profesional, beretos keria yang tinggi dan produktif.
c. Mendidik, melatih serta membina tenaga kerja sesuai dengan bakat, minat, nilai dan pengalamannya masing-masing.
d. Mendidik dan melatih tenaga kerja yang memiliki derajat relevansi yang tinggi dengan kebutuhan pembangunan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2.1.c. Model-Model Pelatihan

Model pelatihan adalah suatu bentuk pelaksanaan pelatihan yang di dalamnya terdapat program pelatihan dan tata cara pelaksanaannya. Model-model pelatihan tersebut adalah sebagai berikut : (Hamalik, 2007:20)

1. *Public Vocational Training (Refreshing Course)*

   Tujuannya adalah memberikan pelatihan kepada calon tenaga kerja. Pelatihan dikaitkan dengan kebutuhan organisasi, dan diselenggarakan di luar organisasi/perusahaan.

2. *Apprentice Training*

   Latihan ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan arus pegawai baru yang tetap dan serba bisa. Prosedur latihan dalam kelas. Praktik kerja lapangan berlangsung dalam jangka waktu lama, dengan pengawasan terus menerus.

3. *Vestibule Training (off the job training)*

   Latihan diselenggarakan dalam suatu ruangan khusus yang berada di luar tempat kerja biasa, yang meniru kondisi-kondisi kerja sesungguhnya. Tujuannya untuk melatih tenaga kerja secara tepat, misalnya karena perluasan pekerjaan. Materi latihan dititik beratkan pada metode kerja teknik produksi dan kebiasaan kerja.

4. *On the job training* (Latihan sambil bekerja)

   Tujuannva untuk memberikan kecakapan yang diperlukan dalam peker-jaan tertentu sesuai dengan tuntutan kemampuan bagi pekerjaan tersebut, dan sebagai alat untuk kenaikan jabatan. Kegiatannya terdiri dari membaca materi, praktek rotasi, khusus khusus,

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

penugasan, dan lain-lain. Diperlukan pelatih yang cakap untuk memberikan instruksi, menggunakan situasi pekerjaan sebagai tempat memberikan pelajaran.

5. *Pre employment Training* (Pelatihan sebelum penempatan)

   Bertujuan mempersiapkan tenaga kerja sebelum ditempatkan/ ditugaskan pada suatu organisasi untuk memberikan latar belakang intelektual, mengembangkan seni berpikir dan menggunakan akal. Materi lebih luas dan bersifat teoretik. Pelatihan diselenggarakan oleh lembaga pendidikan di luar organisasi perusahaan.

6. *Induction training* (Latihan Penempatan)

   Bertujuan untuk melengkapi tenaga baru dengan keterangan-keterangan yang diperlukan agar memiliki pengetahuan, tentang praktek dan prosedur yang berlaku di lingkungan organisasi/lembaga tersebut, seperti: kebijakan, peraturan, kesejahteraan, sosial, dan hal-hal yang diharapkan oleh atasan dan rekan sekerja.

7. *Supervisory training (*Latihan pengawas)

   Bertujuan unhak mengembangkan keterampilan sebagai pengawas. Kepada peserta diberikan informasi tentang teori dan penerapan praktis mengenai teknik-teknik pengawasan, serta latihan tenaga kerja lainnya.

8. *Understudy Training*

   Pelatihan ini bertujuan untuk menyiapkan tenaga kerja yang cakap dalam jenis pekerjaan tertentu dengan cara bekerja langsung dalam

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pekerjaan bersangkutan, memberikan pelayanan sebagai seorang asisten/ pembantu.

9. Sistem kemagangan (*Interuship training*)

   Sistem ini bertujuan menyiapkan tenaga yang terdidik dan terlatih dengan cara menempatkan tenaga yang sedang disiapkan itu sebagai tenaga kerja pada suatu lembaga / perusahaan selama jangka waktu tertentu dengan bimbingan tenaga ahli dari balai latihan dan staf para organisasi perusahaan tersebut. Peserta seyogianya telah menempuh pendidikan di kampus.

Model pelatihan yang dipilih dan diselenggarakan ditentukan oleh fungsi pelatihan, kebijakan ketenagaan, permasalahan dalam organisasi, kategori ketenagaan, dana dan waktu yang tersedia.

2.1.d. Unsur-Unsur Program Pelatihan

Program pelatihan meliputi unsur-unsur, sebagai berikut:

1. Peserta Latihan

Penetapan calon peserta pelatihan erat kaitannya dengan keberhasilan proses pelatihan, yang pada gilirannya turut menentukan efektivitas pekerjaan. Karena itu, perlu dilakukan seleksi yang teliti untuk memperoleh peserta yang baik, berdasarkan kriteria, antara lain:

a. Akademik, ialah jenjang pendidikan dan keahlian.
b. Jabatan, yang bersangkutan telah menempati pekerjaan tertentu, atau akan ditempatkan pada pekerjaan tertentu.
c. Pengalaman kerja, ialah pengalaman yang telah diperoleh dalam pekerjaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

d. Motivasi dan minat, yang bersangkutan terhadap pekerjaannya.

e. Pribadi, menyangkut aspek moral, moral, dan sifat-sifat yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut.

f. Intelektual, tingkat berpikir dan pengetahuan, diketahui melalui tes seleksi.

2.. Pelatih *(Instruktur)*

Pelatih-pelatih memegang peran yang penting terhadap kelancaran dan keberhasilan program pelatihan. Itu sebabnya perlu dipilih pelatih yang ahli, yang berkualifikasi profesional.

Beberapa syarat sebagai pertimbangan adalah:

a. Telah disiapkan secara khusus sebagai pelatih, yang ahli dalam bidang spesialisasi tertentu.

b. Memiliki kepribadian yang baik yang menunjang pekerjaannya sebagai pelatih.

c. Pelatih berasal dari dalam lingkungan organisasi/lembaga sendiri lebih baik dibandingkan dengan yang dari luar.

d. Perlu dipertimbangkan bahwa seorang pejabat yang ahli dan berpengalaman belum tentu menjadi pelatih yang baik dan berhasil.

3. Lamanya Pelatihan

Lamanya masa pelaksanaan pelatihan berdasarkan pertimbangan tentang:

a. Jumlah dan mutu kemampuan yang hendak dipelajari dalam pelatihan tersebut lebih banyak dan lebih tinggi bermutu, kemampuan yang ingin diperoleh mengakibatkan lebih lama diperlukan latihan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b. Kemampuan belajar para peserta dalam mengikuti kegiatan pelatihan. Kelompok peserta yang ternyata kurang mampu belajar tentu memerlukan waktu latihan yang lebih lama.

3) Media pengajaran, yang menjadi alat bantu bagi peserta dan pelatih. Media pengajaran yang serasi dan canggih akan membantu kegiatan pelatihan dan dapat mengurangi lamanya pelatihan tersebut.

4. Bahan Latihan

Bahan latihan seyogianya disiapkan secara tertulis agar mudah dipelajari oleh para peserta. Penulisan bahan dalam bentuk buku paket materi pelatihan hendaknya memperhatikan faktor-faktor tujuan pelatihan, tingkatan peserta latihan, harapan lembaga penyelenggara pelatihan, dan lamanya latihan. Cara penulisannya agar disesuaikan dengan pedoman/petunjuk penulisan karya ilmiah yang berlaku. Untuk melengkapi bahan pelatihan sebaiknya disediakan sejumlah referensi terpilih yang relevan dengan pokok bahasan yang diajarkan.

5. Bentuk Pelatihan

Bentuk-bentuk pelatihan yang digunakan untuk mengembangkan kemampuan ketenagaan antara lain:

a. Belajar sambil bekerja *(Learning on the job)*

b. Tugas khusus

c. Kuliah *(Lectures)*

d. Pemecahan Masalah *(Problem Solving)*

e. Latihan *(Coaching)*

f. Penyuluhan *(Counseling)*

g. Konferensi dan Seminar

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

h. Rotasi jabatan

i. Satuan-satuan tugas *(Task Forces)*

2. 2. Pengembangan Kurikulum Pelatihan

Kurikulum pelatihan seyogianya memenuhi persyaratan, sebagai berikut :

a. Objektif, artinya berdasarkan tujuan yang jelas dan operasional yang bertalian dengan tujuan tingkah laku yang dapat diamati dan

b. Realistik, artinya berdasarkan kenyataan-kenyataan yang ada di lingkungan organisasi dan masyarakat.

c. Keserasian, artinya memiliki kesesuaian dengan kebutuhan para peserta, tenaga pelatih, kondisi dan situasi organisasi yang mengalami perubahan dengan cepat serta nilai-nilai yang berlaku.

d. Koherensi, artinya semua unsur kurikulum satu dengan yang lainnya memiliki keterkaitan secara harmonis.

e. Aplikatif, artinya kurikulum tersebut dapat diterapkan di lapangan dan dilaksanakan dalam kegiatan pelatihan.

f. Generatif, kurikulum diperuntukkan bagi semua orang, dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan.

g. Keberhasilan, kurikulum dapat memberikan hasil-hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan.

h. Inovatif, kurikulum senantiasa mengikuti dan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

i. Konstruktif, kurikulum berorientasi pada penyiapan tenaga kerja yang terampil.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Sasaran Perencanaan Kurikulum mengacu kepada sasaran sebagai berikut :

1. Peserta yang memiliki kemampuan-kemampuan dalam aspek :
    a. Mental psikologis, yakni lulusan yang memiliki kemampuan mental yang serasi dengan pekeriaan
    b. Personal, yakni lulusan yang memiliki sikap dan kepribadian yang baik.
    c. Sosial, yakni lulusan yang berdisiplin dalam melaksanakan tugasnya bersama orang lain.
    d. Profesional, yakni lulusan yang memiliki kemampuan profesional sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu.
2. Tenaga pelatih yang merniliki loyalitas, dedikasi, kemampuan profesional dan kemampuan sosial untuk melaksanakan tugasnya sebagai pelatih.
3. Program pelatihan, meliputi fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan penilaian.
4. Masyarakat, yang mampu berpartisipasi lebih aktif dalam pelaksanaan pembangunan berdasarkan kesadaran yang tinggi dan sukarela untuk melaksanakan tugas serta menggerakkan motivasi kerja para anggotanya.

2.3. Metodologi Pelatihan

Metodologi pelatihan adalah strategi dan metode yang digunakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan kurikulum pelatihan. Keterpaduan dalam hal ini merupakan keterpaduan tingkat individual, yakni berkenaan dengan interaksi antara pelatih dan peserta latihan, yang pada gilirannya diharapkan terjadi perubahan, perilaku pada diri para peserta bersangkutan setelah dilaksanakan proses pelatihan tersebut.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Ada tiga hal yang sangat essensial perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan metodologi pelatihan, ialah perencanaan pelatihan, metode pelatihan, dan media pelatihan. Rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan, kemampuan (kompetensi) para peserta. Metode pelatihan adalah cara-cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran. Media pelatihan adalah berbagai alat dan teknik komunikasi sebagai alat dalam pelaksanaan proses pembelajaran, baik oleh pelatih maupun oleh para peserta.

Metodologi pelatihan harus dilandasi oleh konsep dan prinsip-prinsip belajar-mengajar, karena pada dasarnya pelatihan adalah memberikan kemudahan kepada peserta latihan untuk melakukan kegiatan belajar secara aktif. Dengan cara belajar ini, peserta berusaha merumuskan masalah, mencari data dan memecahkan masalah sendiri.

2.4. Penyelenggaraan Pelatihan

Dasar penyelenggaraan pelatihan adalah rencana harian. Fungsi rencana harian adalah memberikan panduan kepada peserta dalam melaksanakan kegiatan unit harian sesuai dengan acuan yang telah ditentukan dalam rencana umum pelatihan. Rencana harian tersebut disusun dalam bentuk tabelaris yang meliputi aspek-aspek sebagai berikut :

a. Hari dan tanggal, yang telah ditetapkan;
b. Tujuan pembelajaran yang hendak dicapai pada hari tersebut; mungkin terdiri dari seperangkat tujuan;
c. Topik/sub topik/masalah/proyek yang dibahas dan/atau dikerjakan pada hari itu;

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

d. Materi yang akan dikaji pada hari tersebut;

e. Strategi pembelajaran yang akan diterapkan;

f. Alat bantu/media pembelajaran yang akan digunakan pada hari itu;

g. Teknik dan prosedur evaluasi yang akan dilaksanakan;

h. Hal-hal lain yang dianggap perlu sehubungan dengan pelaksanaan pelatihan selama satu hari.

Perencanaan harian disusun berdasarkan perencanaan umum unit pembelajaran dalam pola yang lebih khusus. Perencanaan ini hendaknya dikembangkan oleh suatu regu pelatih yang akan bertindak sebagai fasilitator dalam pelaksanaan pelatihan tersebut.

Rencana harian ini berdaya guna untuk menjembatani dalam rangka penyusunan rencana unit pelajaran (unit lesson). Rencana harian bersifat luwes, dapat diubah, ditambah atau dikurangi berdasarkan kondisi dan kebutuhan yang ada dan dianggap penting demi kelancaran dan keberhasilan rencana itu sendiri.

2.5. Tenaga Pelatih

Pada hakikatnya pelatih adalah tenaga kependidikan, yang bertugas dan berfungsi melaksanakan pendidikan dan pelatihan. Pelatih adalah orang yang ditugaskan memberikan pelatihan dan diangkat sebagai tenaga fungsional, yang disebut Widyaiswara. Peran dan tugasnya itu menuntut persyaratan kualifikasi sebagai pelatih atau sebagai tenaga kependidikan.

Pekerjaan kepelatihan merupakan suatu pekerjaan profesional yang harus dan hanya dilakukan oleh orang yang telah dipersiapkan sebagai tenaga profesional, sehingga dia ahli sebagai pelatih dan memiliki dedikasi, loyalitas dan berdisiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tugas dan fungsinya sebagai tenaga kependidikan menuntut kemampuan sebagai tenaga prcfesional, yakni kemampuan dalam proses pembelajaran (kemampuan profesional), kemampuan kepribadian, dan kemampuan kemasyarakatan. Kemampuan--kemampuan ini mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan pengalaman lapangan. Persyaratan ini menyebabkan setiap pelatih harus mempelajari dan menguasai :

a. Pengetahuan yang memadai dan mendalam dalam bidang keilmuan atau studi tertentu, sesuai dengan bidang-bidang keilmuan yang diterapkan dan dikembangkan dalam lembaga pelatihan tersebut.
b. Kemampuan dalam bidang kependidikan dan keguruan, yakni yang berkenaan dengan proses pembelajaran, berupa teori, praktek dan pengalaman lapangan.
c. Kemampuan kemasyarakatan adalah kemampuan yang diperlukan dalam kehidupan antara manusia dan bermasyarakat, baik di lingkungan lembaga pelatihan dan masyarakat maupun dengan masyarakat luas.
d. Kemampuan kepribadian yang berkenaan dengan pribadi khususnya yang menunjang pekerjaan sebagai pendidikan dan pelatihan.

2.5.a. Peranan Pelatih

Pelaksanaan pelatihan dalam rangka pelaksanaan kurikulum berlangsung dalam suatu proses pembelajaran, di mana pelatih mengembangkan peranan-peranan tertentu, berbagai peranan tersebut, meliputi :

1. Peranan sebagai pengajar;
2. Peranan sebagai pemimpin kelas;
3. Peranan sebagai pembimbing;

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

4. Peranan sebagai fasilitator;
5. Peranan sebagai peserta aktif;
6. Peranan sebagai ekspeditor;
7. Peranan sebagai perencana pembelajaran;
8. Peranan sebagai pengawas;
9. Peranan sebagai motivator;
10. Peranan sebagai evaluator;
11. Peranan sebagai konselor;
12. Peranan sebagai penyelidik sikap dan nilai;

2.5.b. Kompetensi Tenaga Pelatih

Berikut adalah kompetesni yang harus dimiliki oleh tenaga pelatih :

1. Kompetensi kepribadian

   William Burton membedakan ciri-ciri kepribadian guru dalam istilah *integrated personality* dan *disintegrating personality*. Kepribadian yang terintegrasi memiliki ciri-ciri, misalnya : aktif, berinisiatif, percaya pada diri sendiri, ramah, terampil menyesuaikan diri, keseimbangan emosional, berani dan bertanggung jawab.

2. Professional

   Kompetensi profesional pelatih merupakan kemampuan dasar yang perlu dimiliki oleh setiap pelatih guna melaksanakan fungsinya dalam pengajaran di kelas.

3. Kompetensi Kemasyarakatan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Dalam hubungannya dengan pekerjaannya, maka setiap pelatih harus memiliki kemampuan yang diperlukan dalam segi kemasyarakatan agar dia berhasil melaksanakan tugas dan peranannya,

2.6. Penilaian Pelatihan

Penilaian adalah suatu komponen dalam program pelatihan manajemen. Suatu kegiatan pelatihan harus dimulai dan diakhiri dengan kegiatan penilaian, sehingga proses pelatihan dapat dinyatakan lengkap dan menyeluruh.

Pelatihan manajemen memiliki karakteristik tersendiri. Penilaian diarahkan untuk mengontrol ketercapaian tujuan, kurikulum bidang studi tersebut, dan taraf penguasaan materi pelajaran oleh peserta. Dengan penilaian dapat diketahui efisiensi kegiatan pelatihan yang telah dilaksanakan dan media pembelajaran yang digunakan oleh pelatih. Selain dari itu, penilaian memberikan gambaran tentang tingkat keberhasilan peserta, hambatan- hambatan yang ada, kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dirasakan. Karakteristik studi manajemen turut mewarnai prosedur penilaian di samping unsur pribadi dan kemampuan pelatih (Widyaiswara).

Pengukuran berkenaan dengan kegiatan mengkonstruksi, mengadministrasikan dan menskor tes serta proses pengolahan dan penafsiran, yang kemudian dijadikan sebagai dasar untuk mempertimbangkan nilai; Pengukuran ditandai oleh pemberian angka, misalnya saja skala satu sampai dengan sepuluh; sedangkan dalam penilaian digunakan istilah: Memuaskan, Baik, Cukup, Kurang, atau Tinggi, Sedang, Rendah. (Hamalik, 2007:116)

Berdasarkan hasil pengukuran lalu dilakukan penilaian. Penilaian sering bersifat subjektif dibandingkan dengan pengukuran, karena tergantung atau

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ditentukan oleh sang penilai, misalnya karena pertimbangan dan penafsiran pribadi.

Aspek pengetahuan mendapat perhatian utama dalam perumusan tujuan pelatihan, dan karena itu mendapat prioritas dalam penilaian. Penilaian terhadap aspek pengetahuan bertujuan :

a. Untuk mengetahui penguasaan para peserta tentang pengenalan fakta-fakta
b. Untuk mengetahui konsep- konsep tingkat pemahaman para peserta mengenai konsep-konsep dan teori;
c. Untuk mengetahui kemampuan peserta mengenai penerapan prinsip-prinsip dalam materi pelatihan;
d. Untuk mengetahui kemampuan peserta mengkaji (analisis) suatu masalah dan upaya pemecahannya;
e. Untuk mengetahui kemampuan peserta menilai kegiatan dan produk yang dihasilkan.

Program pelatihan dinilai bermakna dan berdaya guna bila menunjukkan hasil guna optimal bagi organisasi/lembaga. Hasil dan dampak suatu program, pelatihan dapat dilihat dari segi perbaikan atas kelemahan; dan pengurangan hal-hal yang dirasa.

2.7. Hubungan antara Pelatihan dan Kinerja

Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2010:506) berpendapat bahwa karyawan marginal (marginal employee) merupakan karyawan yang berkinerja pada tingkat minimum karena kurangnya kemampuan untuk bekerja dengan baik. Para karyawan dengan kemampuan yang tinggi cenderung berkinerja baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Kinerja yang lemah berasal dari kurangnya kemampuan, dapat ditingkatkan melalui aktivitas pengembangan keterampilan, seperti pelatihan. Selain itu, pelatihan memberikan juga kepada karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka (Mathis dan Jackson, 2006:301)

Hubungan antara pelatihan dan kinerja adalah vital karena intervensi intervensi pelatihan secara progresif bergerak lebih dekat pada pekerjaan dengan tujuan untuk mencapai pembelajaran langsung (Mathis dan Jackson, 2006:301). Mathis dan Jackson (2006:303) mengatakan bahwa pelatihan harus dikaitkan pada peningkatan kinerja organisasional. Beberapa masalah kinerja karyawan mungkin dapat dipecahkan dengan menciptakan program pelatihan untuk karyawan.

Dharma (2010:2090) mengatakan cara terbaik memenuhi kebutuhan pelatihan yang berhubungan dengan kinerja adalah dengan on the job *training* dan pengembangan, dengan para individu diberi dorongan, bantuan dan bimbingan untuk "belajar dengan melakukan" secara maksimal.

Berikut adalah pelatihan yang berhubungan dengan kinerja dan dapat memberikan kontribusinya kepada peningkatan kinera : (Dharma, 2010:294)

a. Menyalurkan sikap-sikap serta kepercayaan- kepercayaan kepada arah yang tepat – contohnya, untuk menjadi lebih inovatif, untuk menjadi lebih sadar akan dampak dari suatu perilaku tertentu terhadap hal-hal yang mendasar.
b. Membantu perubahan organisasi dengan melengkapi orang dengan keahlian-keahlian baru yang diperlukan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

c. Mempercepat induksi pada para trainee, pemula dan para karyawan yang baru dipromosikan, membawa mereka dengan cepat kepada standar kinerja para pekerja yang berpengalaman serta efektif.

Beberapa cara untuk memastikan bahwa pelatihan yang berhubungan dengan kinerja ini benar-benar memberikan kontribusinya terhadap kinerja organisasi yang lebih baik :

a. Kembangkan sebuah strategi pelatihan yang terintegrasi dengan dan menyokong strategi bisnis.
b. Pahami bahwa inovasi dan perubahan selalu menghasilkan kebutuhan pelatihan dan tidak akan dapat berjalan secara sepenuhnya efektif kecuali apabila kebutuhan-kebutuhan pelatihan tersebut dipenuhi.
c. Menilai rencana sumberdaya manusia dan analisis perubahan organisasi yang diusulkan untuk menentukan keahlian yang kemungkinan besar akan dibutuhkan di masa depan dan dan implikasi-implikasi pelatihan dari pengembangan keahlian-keahlian baru.
d. Identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan individu melalui manajemen kinerja, pusat penilaian dan analisis tingkat sejauh mana atribut serta kompetensi yang diminta dimiliki olah para pemegang pekerjaan secara individu.

Setelah karyawan diorientasikan, dilatih dan dikembangkan, karyawan telah memenuhi syarat untuk melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya secara efektif. Namun demikian, untuk mencapai sasaran organisasi dengan sukses, aktivitas manajemen sumber daya manusia tidak boleh berhenti sampai disini. Keberhasilan organisasi dalam jangka panjang juga tergantung

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pada kemampuannya mengukur seberapa baik karyawan melaksanakan tugas-pekerjaannya. Informasi ini selanjutnya digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa kinerja karyawan telah memenuhi standar kerja saat ini dan terus akan meningkat sepanjang waktu (Fisher dalam Iswanto, 2007:5.1)

3. Kepuasan Kerja

Fungsi lain daripada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagaimana menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan berbagai kebutuhan karyawan. (Handoko, 2001:2). Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena sangat besar manfaatnya baik untuk kepentingan individu, industri, dan masyarakat. Kepentingan individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagian hidup mereka. Kepentingan industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, kepentingan masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka ini menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan ini menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sikap-sikap postif harus dibina, sedang

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

sikap-sikap yang negatif hendaknya dihindarkan sedini mungkin. Sikap-sikap karyawan dikenal "kepuasan kerja, stres dan frustasi" yang ditimbulkan oleh pekerjaan, peralatan, lingkungan, kebutuhan dan lain sebagainya.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja ini hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan turn over kecil, maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik, tetapi sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan turnover karyawan besar, maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini kurang.

UNIVERSITAS TERBUKA

3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Mengenai definisi kepuasan kerja belum ada keseragaman. Walaupun demikian, sebenarnya tidaklah terdapat perbedaan yang prinsip daripadanya. Menurut Yulk dan Wesley (dalam Sutrisno, 2009:80), kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Terdapat bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini adalah merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realita-realita yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas ataupun perasaan tidak puas. Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya (Sutrisno, 2009:78).

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, dalam Wibowo, 2010:501).

Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2010:501), mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu, Vecchio (dalam Wibowo, 2010:501) menyatakan kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Pandangan senada dikemukakan Gibson (dalam Wibowo, 2010:501), yang menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan respons *affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2010:502). Definisi ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Istilah kepuasan merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2009:78). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Kepuasan kerja ternyata merupakan topik yang sangat populer di kalangan ahli psikologi industri dan manajemen. Hal ini terbukti 30 tahun terakhir ini para ahli tersebut mengadakan penelitian-penelitian tentang kepuasan kerja karyawan yang bekerja di industri-industri besar. Menurut Robinson & Connors (1960) pada tahun 1959 terdapat 26 penelitian tentang kepuasan kerja dalam hubungannya tidak kurang dari 74 macam variabel.

Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2009:80).

Kepuasan kerja *(job satisfaction)* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001:193). Kepuasan kerja

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positip karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Pendapat tersebut didukung oleh Strauss dan Sayles (dalam Handoko, 2001:196) kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi. Karyawan yang yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.

Tiffin (dalam Sutrisno, 2009:80), mengemukakan kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Luthans (dalam Sopiah, 2008:170) mengemukakan: *"Job satisfaction is a pluasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experience."* (Kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja).

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, dalam Sopiah, 2008:170). Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Luthans (dalam Sopiah, 2008:170), menambahkan, *"Job satisfaction is difference between how much of something there should be and how much there is now."* (Kepuasan kerja adalah perbedaan antara seberapa banyak sesuatu yang seharusnya diterima dengan seberapa banyak sesuatu yang sebenarya dia terima).

Kemudian Mathis and Jackson (dalam Sopiah, 2008:170), mengemukakan, *"Job satisfaction is a positive emotional state resulting once a job experience."* (Kepuasan kerja merupakan pernyataan emosional yang positif yang merupakan hasil evaluasi dari pengalaman kerja).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja.
2. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas.
3. Kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan tersebut membandingkan antara apa yang dia harapkan akan dia peroleh dari hasil kerjanya dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.
4. Kepuasan kerja mencerminkan beberapa sikap yang berhubungan.

Dari berbagai penyelidikan, ada beberapa definisi kepuasan kerja yang dapat disebutkan di sini, antara lain : Anoraga, 2009:81

1. Kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhanya. (Robert Hoppecl New Hope Pensyvania).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dan sesama karyawan. (Tiffin).
3. Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. (Blum).
4. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah *"security feeling"* (rasa aman) dan mempunyai segi-segi ;

   a. Segi *social ekonomi* (gaji dan jaminan sosial).

   b. Segi *social psikologi*

   - Kesempatan untuk maju
   - Kesempatan mendapatkan penghargaan
   - Berhubungan dengan masalah pengawasan
   - Berhubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasannya.

Dapat disimpulkan dari pendapat beberapa ahli di atas bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis.

Kenyataan menunjukkan, bahwa orang mau bekerja bukan hanya mencari dan mendapatkan upah saja (unsur ekonomis), akan tetapi dengan bekerja dia mengharapkan akan mendapatkan kepuasan kerja (Anoraga, 2009:82).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

3.2. Teori Motivasi dan Kepuasan Kerja

Ada sejumlah teori tentang motivasi dan kepuasan kerja, di antaranya adalah : (Sopiah, 2008:172)

1. *Discrepancy Theory*

   Teori ini dikembangkan oleh Porter (1961) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan selisih atau perbandingan antara harapan dengan kenyataan. Locke (dalam Gibson, 1996), menambahkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas bila kondisi yang aktual (sesungguhnya) sesuai dengan harapan atau yang diinginkannya. Semakin sesuai antara harapan seseorang dengan kenyataan yang dihadapi maka orang tersebut akan semakin puas.

2. *Equity Theory*

   Teori ini dikemukakan oleh Adam (1963) dalam Gibson (1996) yang mengatakan bahwa karyawan atau individu akan merasa puas terhadap aspek-aspek khusus dari pekerjaan mereka. Aspek-aspek pekerjaan yang dimaksud, misalnya gaji/upah, rekan kerja dan supeivisi. Individu atau karyawan akan merasa puas bila jumlah aspek yang sebenarnya atau sesungguhnya dia terima sesuai dengan yang seharusnya dia terima.

3. *Opponent-Process Theory*

   Teori ini dikemukakan oleh Landy (1978) dalam Gibson (1996) yang menekankan pada upaya seseorang dalam mempertahankan keseimbangan emosionalnya. Maksudnya, perasaan puas atau tidak puas merupakan masalah emosional. Rasa puas atau tidak puas seseorang atau individu sangat ditentukan oleh sejauh mana penghayatan emosional orang tersebut

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

terhadap situtasi dan kondisi yang dihadapi. Bila situasi dan kondisi yang dihadapi dapat memberikan keseimbangan emosional maka orang tersebut akan merasa puas. Sebaliknya bila situasi dan kondisi yang dihadapi menimbulkan ketidakstabilan emosi maka orang tersebut akan merasa tidak puas.

4. Teori Maslow

Teori ini dikembangkan oleh Maslow pada tahun 1954 (dalam Gibson, 1996). Menurut Maslow, kebutuhan manusia berjenjang atau bertingkat, mulai dari tingkatan yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Tingkatan yang dimaksud adalah sebagai berikut: (1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*): yaitu kebutuhan dasar manusia agar dapat tetap bertahan hidup, seperti makanan, pakaian, perumahan. (2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan (*safety need*), meliputi kebutuhan rasa aman dalam bekerja, keamanan untuk merdeka atau bebas dari ancaman. (3) Kebutuhan akan rasa memiliki, sosial dan kasih sayang (*social needs*), meliputi kebutuhan manusia untuk betinteraksi, berintetrelasi dan dan berafiliasi dengan orang lain. (4) Kebutuhan untuk dihargai, yaitu kebutuhan manusia untuk merasa dihargai, diakui keberadaannya, diakui eksistensinya, prestise, kekuasaan, dan penghargaan dari orang lain. (5) Kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization*), kebutuhan yang dirasa-kan oleh seseorang dengan menggunakan kemampuan, keahlian dan potensi dirinya secara maksimal.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

5. Teori ERG Alderfer

lderfer membagi hierarki kebutuhan manusia menjadi tiga tingkatan (Alderfer, 1972, dalam Gibson, 1996) sebagai berikut: (1) Eksistensi, kebutuhan-kebutuhan manusia akan makanan, udara, gaji, air, kondisi kerja. (2) Keterkaitan kebutuhan-kebutuhan akan adanya hubungan sosial dan interpersonal yang baik. (3) Pertumbuhan: kebutuhan-kebutuhan individu untuk memberikan kontribusi pada orang lain atau organisasi dengan memberdayakan kreativitas, potensi dan kemampuan yang dimilikinya.

6. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Frederick Herzberg mengembangkan teori dua faktor (dalamn Gibson, 1996). Teori ini memandang kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakadaan faktor-faktor ekstrinsik. Kesimpulan hasil penelitian Herzberg adalah sebagai berikut:

a. Ada sekelompok kondisi ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi: gaji atau upah, keamanan kerja, kondisi pekerjaan, status, kebijakan organisasi, supervisi, dan hubungan interpersonal. Apabila faktor ini tidak ada maka karyawan akan merasa tidak puas.

b. Ada sekelompok kondisi intrinsik yang meliputi prestasi kerja, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan pertumbuhatn. Apabila kondisi intrinsik itu dipenuhi organisasi atau perusahaan maka karyawan akan puas.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

7. Teori Mc Clelland

David Mc Clelland mengajukan teori kebutuhan motivasi yang dipelajari, yaitu teori yang menyatakan bahwa seseorang dengan suatu kebutuhan yang kuat akan termotivasi untuk menggunakan tingkah laku yang sesuai guna memuaskan kebutuhannya. Tiga kebutuhan yang dimaksud adalah : (1) Kebutuhan berprestasi (n Ach) (2) Kebutuhan berafiliasi (n aff) dan (3) kebutuhan akan kekuasaan (n Pow).

Ketiga teori: (1) Hierarchy of needs dari Maslow, (2) ERG Theory, maupun (3) Two Faktor Theory memiliki esensi yang sama, hanya pengelompokannya saja yang berbeda. Maslow mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi 5 kelompok. Alderfer mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi 3 kelompok, dan Herzberg mengelompokkannya menjadi 2 kelompok besar.

8. Two-Factor Theory

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors.*

Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors.*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivators.

9. Value Theory

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil mana pun yang menilai orang tanpa memerhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius.

Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

Fungsi personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja karyawan. Di samping itu, berbagai kebijaksanaan dan

UNIVERSITAS TERBUKA

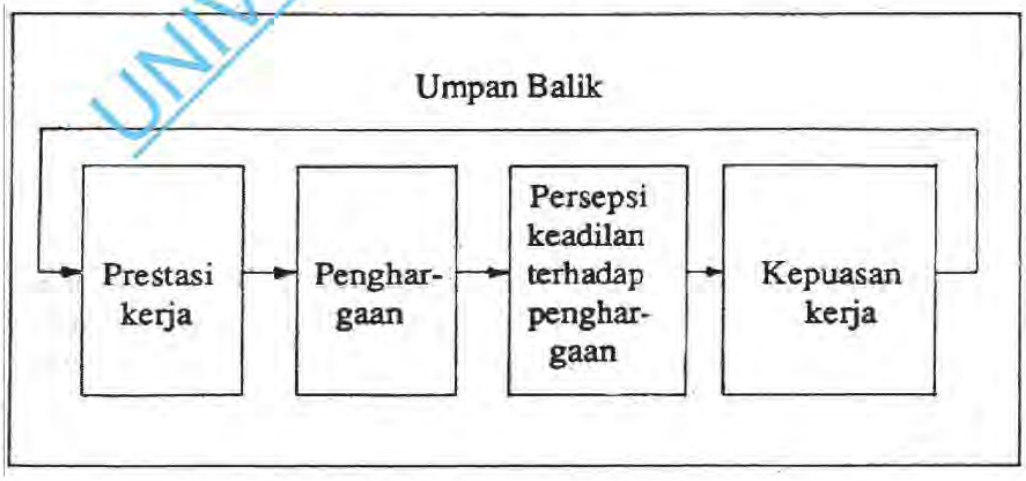
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kegiatan personalia mempunyai dampak pada iklim organisasi. Iklim organisasional ini memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi dimana hal itu selanjutnya akin mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

3.3. Fungsi Kepuasan Kerja

Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja tinggi dan prestasi kerja tinggi ? Bila ada, bagaimana hubungan tersebut ? Secara historis, sering dianggap bahwa para karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Dalam banyak kasus, memang sering ada hubungan positip antara kepuasan tinggi dan prestasi kerja tinggi, tetapi tidak selalu cukup kuat dan berarti (signifikan). Ada banyak karyawan dengan kepuasan kerja tinggi tidak menjadi karyawan yang produktivitasnya tinggi, tetapi tetap hanya sebagai karyawan rata-rata. Kepuasan kerja itu sendiri, bukan merupakan suatu motivator kuat. Bagaimanapun juga, kepuasan kerja perlu untuk memelihara karyawan agar lebih tanggap terhadap lingkungan motivasional yang diciptakan.

UNIVERSITAS TERBUKA



Gambar 2.1.
Hubungan Antara Prestasi Dan Kepuasan Kerja

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Seperti ditunjukkan pada gambar 2.1. Prestasi kerja yang lebih baik mengakibatkan penghargaan yang lebih tinggi. Bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka. Di lain pihak, bila penghargaan dipandang tidak mencukupi untuk suatu tingkat prestasi kerja mereka, ketidakpuasa kerja cenderung terjadi.

Menurut Strauss dan Sayles (dalam Handoko, 2001:196) kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktip dalam kegiatan serikat karyawan, dan (kadang-kadang) berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Dessler, dalam Handoko, 2001:196). Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positip di dalam lingkungan kerja perusahaan.

3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Untuk dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang sesungguhnya mempengaruhi atau membentuk nilai kepuasan kerja, kiranya kita perlu menelaah mengenai masalah "kerja" secara mendasar.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang ia jalankan, apabila apa yang ia kerjakan itu dianggapnya telah memenuhi harapannya, sesuai dengan tujuan ia bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, maka itu berarti bahwa ia memiliki suatu harapan, dan dengan demikian ia akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut. Dan jika harapannya itu terpenuhi, maka ia akan merasa puas.

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut As'ad (dalam Sutrisno, 2009:82) adalah:

a. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan;
b. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan;
c. Faktor utama dalam pekerjaan meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antarmanusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik dalam organisasi, perasaan diperlakukan adil yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Menurut Gilmer (dalam Sutrisno, 2009:82), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1. Kesempatan untuk maju

   Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja;

2. Keamanan kerja

   Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mepengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3. Gaji

   Gaji lebih banvak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya;

4. Perusahaan dan manajemen

   Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan;

5. Pengawasan

   Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.

6. Faktor Instrinsik dari pekerjaan

   Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan;

7. Kondisi kerja

   Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir;

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

   Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja;

9. Komunikasi

   Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja;

10. Fasilitas

    Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Caugemi dan Claypool (dalam Sutrisno, 2009:84), menemukan bahwa hal-hal yang menyebabkan rasa puas adalah:

1. prestasi;
2. penghargaan;
3. kenaikan jabatan;
4. pujian.

Sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja adalah sebagai berikut:

a. kebijakan perusahaan;

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b. supervisor;

c. kondisi kerja;

d. gaji.

Pendapat lain dikemukakan oleh Brown & Ghiselli (1950), mengemukakan adanya lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

1. Kedudukan

   Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat

   Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

3. Jaminan finansial dan jaminan sosial

   Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4. Mutu pengawasan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Berdasarkan pada pandangan ini, seseorang karyawan akan merasa puas dalam kerja apabila tidak terdapat perbedaan atau selisih antara apa yang dikehendaki karyawan, dengan kenyataan yang mereka rasakan. Andaikata yang dirasakan dan diperoleh lebih besar dari apa yang menurut mereka harus ada, maka terjadi tingkat kepuasan yang makin tinggi. Sebaliknya apabila kenyataan yang dirasakan lebih rendah dari apa yang menurut mereka harus ada, maka telah terjadi ketidakpuasan karyawan terhadap kerja. Makin besar perbedaannya ini akan makin besar pula ketidakpuasan karyawan.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentaraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, maupun dengan atasannya.
c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Harold E. Burt (dalam Anoraga, 2009:82) mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang ikut menentukan kepuasan kerja sebagai berikut

1. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain
   - hubungan langsung antara manajer dengan karyawan.
   - faktor psikis dan kondisi kerja
   - hubungan sosial diantara karyawan
   - sugesti dari teman sekerja
   - emosi dan situasi kerja
2. Faktor-faktor individual, yaitu yang berhubungan dengan
   - sikap
   - umur
   - jenis kelamin.
3. Faktor-faktor luar, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan
   - keadaan keluarga karyawan
   - rekreasi
   - pendidikan

Chiselli dan Brown mengemukakan bahwa faktor-faktor di bawah ini merupakan faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja

a. Kedudukan
b. Pangkat jabatan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

c. Masalah umur

d. Jaminan finansial dan jaminan sosial

e. Mutu pengawasan.

Sedangkan menurut Anthony (dalam Anoraga, 2009:83) ada faktor-faktor internal yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu

1. Kita harus menyukai pekerjaan kita.

   Bagaimana mungkin kita menyukai pekerjaan kita, jika kita merasa *sebel* dan kesal menghadapi pekerjaan kita. Bila kita merasa terus menerus diburu waktu dan target. Agar kita merasa puas dalam bekerja, pekerjaan apa pun yang kita pegang, kita harus menyukainya. Katakanlah faktor ini suatu "*condition sine qua non*" bagi tercapainya *job satisfaction*. Bila kita menyukai pekerjaan kita, maka kita akan melakukan pekerjan dengan hati riang, tekun, mantap den bersemangat. Maka suasana yang mengitari pekerjaan kita bukanlah suasana yang murung, pengap menghimpit, melainkan suasana yang lapang dan ceria.

2. Kita harus berorientasi mencapai prestasi yang tinggi. Kalau dapat setinggi mungkin, dengan patokan : "*the sky is the limit*." Kita akan senang dalam bekerja dan mencapai kepuasan kerja jika kita merasa puas dengan hasil yang kita capai. Dan ini hanya mungkin jika hasil pekerjaan kita mempunyai mutu yang tinggi. Sedangkan hasil kerja yang bermutu tinggi hanya mungkin dicapai jika kita bertekad mencapai prestasi yang setinggi mungkin. Prestasi yang ingin kita capai hendaknya tidak terbatas sekedar pada tercapainya target, tetapi harus lebih dari itu. *Beyond the target !*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

3. Kita harus mempunyai sikap positif dalam menghadapi kesulitan. Kesulitan-kesulitan yang kita hadapi hendaknya tidak dipandang sebagai sesuatu yang menjengkelkan atau dengan sikap pesimis.

Dan berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (1992:225) :

a. Balas jasa yang adil dan layak.
b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
c. Berat-ringannya pekerjaan.
d. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

3.5. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

As'ad (dalam Sopiah, 2008:172) mengemukakan aspek-aspek kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu promosi, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor-faktor intrinsik pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan rekan kerja. Gibson (1995) menyebutkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu upah, pekerjaan, promosi, penyelia dan rekan kerja. Sedangkan Wexley dan Yukl (1992) berpendapat bahwa aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah upah, pekerjaan, pengawasan, teman kerja, materi pekerjaan, jaminan kerja dan promosi. Robbins (1996) menyebutkan bahwa aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah upah, pekerjaan, promosi, penyelia dan rekan kerja. Lock (dalam Gibson, 1996) menyatakan bahwa faktor-

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah pekerjaan yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung dan rekan kerja yang mendukung. Mathis and Jackson (2000) menambahkan bahwa kepuasan kerja memiliki banyak dimensi, di antaranya: pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, supervisi, kerja sama yang baik dengan rekan kerja, serta kesempatan untuk berkembang. Sariati (2000) mengemukakan elemen-elemen kepuasan kerja: (1).Pekerjaan yang menantang, (2).Gaji yang adil, (3).Kondisi kerja yang mendukung, (4).Dukungan dari rekan kerja. **Luthans (dalam Sopiah, 2008:171), mengemukakan 5 dimensi sumber kepuasan kerja: (1). Pekerjaan itu sendiri, (2). Gaji, (3).Kesempatan untuk promosi, (4).Supervisi, dan (5).*Co-Worker* (Rekan Sekerja).** Luthan (dalam Sopiah, 2008:172) mengemukakan faktor-faktor yang mempngaruhi kepuasan kerja adalah gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, supervisi, kelompok kerja, dan kondisi kerja. Nursyirwan & Sanusi (1989) maupun Purnomosidhi (1990) mengemukakan bahwa indikator kepuasan kerja adalah : (1).Rasa aman dalam bekerja dengan kelompok, (2).Kepuasan terhadap atasan, (3).Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, (4).Gaji, (5).Kemajuan, (6).Kesempatan untuk maju. Timothy A. Judge and Shiniciro Watanabe (1993) menyebutkan sejumlah faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yaitu: (1).Kesempatan untuk promosi, (2).Faktor intrinsik, (3).Kondisi kerja, (4).Pendidikan, (5).Usaha pribadi, (6).Sistem gaji, (7).Jam kerja, (8).Hakikat pekerjaan, (9).Kesempatan untuk maju/berkembang. Thomas & Tycoon's (1994) menyebutkan aspek-aspek pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni gaji, kesempatan untuk promosi, hubungan dengan rekan kerja, *job assignments*.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Dari beberapa pendapat di atas dapat diklasifikasikan bahwa aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah:

(a) promosi,

(b) gaji,

(c) pekerjaan itu sendiri,

(d) supervisi,

(e) teman kerja,

(f) keamanan kerja,

(g) kondisi kerja,

(h) administrasi/kebijakan perusahaan,

(i) komunikasi,

(j) tanggung jawab,

(k) pengakuan,

(l) prestasi kerja, dan

(m) kesempatan untuk berkembang.

UNIVERSITAS TERBUKA

3.6. Korelasi Kepuasan Kerja

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa manajer dapat mempengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja (Kreitner dan Kinicki, dalam Wibowo, 2010:505)

Beberapa korelasi kepuasan kerja adalah sebagai berikut.

a. *Motivation* (motivasi)

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Karena kepuasan dengan supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan pekerja. Manajer secara potensial dapat meningkatkan motivasi pekerja melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.

b. *Job involvement* (pelibatan kerja)

Pelibatan kerja menunjukkan kenyataan di mana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Penelitian menunjukkan bahwa pelibatan kerja mempunyai hubungan moderat dengan kepuasan kerja. Untuk itu, manajer didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk mendorong keterlibatan kerja pekerja.

c. *Organizational citizenship behavior*

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya. Sebagai contoh adalah adanya bisik-bisik sebagai pernyataan konstruktif tentang departemen, ekspresi tentang perhatian pribadi atas pekerjaan orang lain, saran untuk perbaikan, melatih orang baru, menghargai semangat, perhatian terhadap kekayaan organisasi dan kehadiran di atas standar yang ditentukan. *Organizational citizenship behavior* lebih banyak ditentukan oleh kepemimpinan dan karakteristik lingkungan kerja daripada oleh kepribadian pekerja.

d. *Organizational commitment* (komitmen organisasional)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Komitmen organisasional mencerminkan tingkatan di mana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dan kuat antara komitmen organisasi dan kepuasan. Manajer disarankan meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi produktivitas lebih tinggi.

e. *Absenteeism* (kemangkiran)

Kemangkiran merupakan hal mahal dan manajer secaraa tetap mencari cara untuk menguranginya. Satu rekomendasi telah meningkatkan kepuasan kerja. Apabila rekomendasinya sah, akan terdapat korelasi negatif yang kuat antara kepuasan dan kemangkiran. Dengan kata lain, apabila kepuasan meningkat, kemangkiran akan turun. Penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan terdapat hubungan negatif yang lemah antara kepuasan dan kemangkiran. Oleh karena itu, manajer akan menyadari setiap penurunan signifikan dalam kemangkiran akan meningkatkan kepuasan kerja.

f. *Turnover* (perputaran)

Perputaran sangat penting bagi manajer karena mengganggu kontinuitas organisasi dan sangat mahal. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif moderat antara kepuasan dan perputaran. Dengan kekuatan hubungan tertentu, manajer disarankan untuk mengurangi perputaran dengan meningkatkan kepuasan kerja pekerja.

g. *Perceived stress* (perasaan stres)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Stress dapat berpengaruh sangat negatif terhadap perilaku organisasi dan kesehatan individu. Stres secara positif berhubungan dengan kemangkiran, perputaran, sakit jantung koroner, dan pemeriksaan virus. Penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif kuat antara perasaan stres dengan kepuasan kerja. Diharapkan manajer berusaha mengurangi dampak negatif stres dengan memperbaiki kepuasan kerja.

h. *Job performance* (prestasi kerja)

Kontroversi terbesar dalam penelitian organisasi adalah tentang hubungan antara kepuasan dan prestasi kerja atau kinerja. Ada yang menyatakan bahwa kepuasan mempengaruhi prestasi kerja lebih tinggi, sedangkan lainnya berpendapat bahwa prestasi kerja mempengaruhi kepuasan. Penelitian untuk menghapuskan kontroversi tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif rendah antara kepuasan dan kinerja.

Sementara itu Gibson (dalam Wibowo, 2010:508) secara jelas menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain dapat pula terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

Gibson menyatakan bahwa kemungkinan timbul hubungan timbal balik yang menunjukkan tidak adanya arah atau hubungan yang spesifik antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Sementara itu, Vecchio (dalam Wibowo, 2010:508) cenderung mengikuti pandangan bahwa kinerja secara tidak langsung menyebabkan kepuasan. Kinerja akan menerima *reward,* baik intrinsik maupun ekstrinsik. Kepuasan akan diperoleh melalui penilaian pekerja terhadap *reward* yang diterima. Apabila pekerja merasa bahwa pemberian penghargaan tersebut adil, akan membuat kepuasan kerja meningkat. Namun, apabila terjadi sebaliknya akan menyebabkan ketidakpuasan kerja.

3.7. Pengaruh Kepuasan Kerja

Minat manajer dalam kepuasan kerja cenderung berpusat pada pengaruhnya terhadap kepuasan kinerja. Untuk itu, perlu dipelajari dampak kepuasan kerja pada produktivitas, kemangkiran, dan perputaran.

3.7.a. Kepuasan dan Produktivitas

Pekerja yang bahagia tidak berarti menjadi pekerja yang produktif. Pada tingkat individual, kenyataan menganjurkan sebaliknya untuk lebih akurat, produktivitas mungkin mengarah pada kepuasan. Hal yang lebih menarik adalah apabila bergerak dari tingkat individu ke tingkat organisasi, terdapat perbaikan dukungan terhadap hubungan kepuasan dengan kinerja. Pada tingkat organisasi dengan pekerja lebih puas, cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan sedikit pekerja yang puas.

Alasan tidak mendapatkan dukungan kuat atas tesis bahwa kepuasan menyebabkan produktivitas dikarenakan penelitian lebih difokuskan pada tingkat individu daripada organisasi dan pengukuran tingkat individu atas produktivitas tidak mempertimbangkan semua interaksi dan kompleksitas dalam proses kerja. Maka, sementara kita tidak dapat mengatakan bahwa pekerja bahagia lebih

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

produktif, mungkin menjadi benar apabila dikatakan organisasi bahagia adalah lebih produktif.

3.7.b. Kepuasan dan Kemangkiran

Hubungan antara kepuasan dan kemangkiran bersifat positif, tetapi korelasinya moderat, biasanya kurang dari + 0,40. Keadaan tersebut masuk akal bahwa pekerja yang tidak puas pada umumnya kehilangan pekerjaan. Faktor lain mempunyai dampak pada hubungan dan menurunkan koefisien korelasi.

Sebagai contoh adalah dalam organisasi yang memberikan cuti sakit dengan bebas mendorong semua pekerja, termasuk mereka yang sangat puas, mengambil cuti. Misalkan mereka mempunyai beberapa kepentingan, mereka tetap mendapatkan pekerjaan memuaskan dan tetap mengambil cuti kerja untnk menikmati akhir minggu tiga hari atau menikmati liburan apabila dapat memperoleh kebebasan tanpa sanksi atau denda. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan mempunyai korelasi negatif dengan kemangkiran.

3.7.c. Kepuasan dan Pergantian

Kepuasan juga berhubungan secara negatif dengan pergantian, tetapi korelasinya lebih kuat daripada yang ditemukan untuk kemangkiran. Faktor lain seperti kondisi pasar tenaga kerja, harapan tentang alternatif peluang kerja dan lamanya bekerja dengan organisasi merupakan hambatan penting pada keputusan aktual untuk seseorang meninggalkan pekerjaan. Secara spesifik, tingkat kepuasan kurang penting dalam memprediksi pergantian untuk *superior performer,* yaitu mereka yang mempunyai kinerja unggul. Hal tersebut terjadi karena organisasi melakukan usaha yang perlu untuk mempertahankan orang ini. Mereka mendapat kenaikan upah, pujian, pengakuan, peluang promosi meningkat, dan seterusnya. Sebaliknya

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

terjadi pada *poor performer,* yaitu mereka yang kinerjanya buruk. Sedikit sekali usaha dilakukan organisasi untuk mempertahankan mereka. Bahkan ditekan untuk mendorong mereka keluar. Oleh karena itu, diharapkan kepuasan kerja lebih penting dalam mempengaruhi *poor performer* untuk tetap tinggal daripada *superior performer.* Tanpa memandang tingkat kepuasan, *superior performer* cenderung tetap dalam organisasi sebab mereka menerima pengakuan, pujian, dan penghargaan lain memberi mereka alasan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

3.8. Temuan Penelitian

Sebagian besar orang pada umumnya merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, walaupun terdapat perbedaan kepuasan di antara mereka. Kepuasan kerja lebih tinggi dirasakan oleh mereka yang berada di negara industri maju. Tingkat kepuasan kerja menurun pada awal abad XXI karena menurunnya perkembangan ekonomi.

Penelitian yang dilakukan Greenberg dan Baron (2003: 149) tentang kepuasan kerja menunjukkan adanya indikasi berikut ini.

a. *White-collar personnel*

   White-collar personnel (manajer dan profesional) cenderung lebih puas daripada *blue-collar personnel* (pekerja fisik, pekerja pabrik).

b. *Older people*

   Older people pada umumnya lebih puas dengan pekerjaannya daripada orang yang lebih muda.

c. Orang yang lebih berpengalaman di pekerjaannya sangat puas daripada mereka yang kurang pengalaman.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

d. Wanita dan anggota kelompok minoritas cenderung lebih tidak puas terhadap pekerjaan daripada orang pria dan anggota kelompok mayoritas.

3.9. Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (2003:159) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan, dengan cara sebagai berikut.

a. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada yang membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

b. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit.* Konsisten dengan *value theory,* mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya

Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan *counselling individu* kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Sesuai dengan *two factor theory,* orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

Pada umumnya, karyawan mengukur kepuasan kerja dalam kaitannya dengan penghargaan berupa upah, tunjangan, keamanan pekerjaan, pengakuan dari teman kerja dan supervisor, serta peluang promosi, karena penghargaan merupakan penerimaan dari hasil kerja yang paling nyata. Di samping itu, karyawan juga mendapatkan kepuasan kerja dari rasa dapat menjalankan pekerjaan dengan baik dan dari umpan balik kinerja mereka. Dalam konteks inilah relevansi diselenggarakannya evaluasi dan penilaian kinerja karyawan. Karena dengan adanya evaluasi dan penilaian kinerja, karyawan memiliki peluang untuk promosi, meningkatkan pendapatan, dan tunjangan lain serta pendidikan/pelatihan.

UNIVERSITAS TERBUKA

4. Kinerja

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah performance (Wirawan, 2009:5). Istilah performance sering diindonesiakan sebagai performa. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan istilah kinerja, bukan performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi fungsi atau indikator indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu (Wirawan, 2009:5), seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau blue collar worker. Contoh pekerjaan, yaitu sopir bus, pembantu rumah tangga, tukang cukur, pengantar surat pos dan tukang kayu. Sementara itu, profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan pengusaaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh profesional atau white collar worker. Contoh profesi, yaitu pekerjaan yang dilakukan oleh manajer, dosen, dokter, guru, hakim dan akuntan merupakan profesi.

Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan/organisasi, alat, fungsi-fungsi manajemen (produksi, pemasaran, keuangan) atau keluaran seorang pegawai. Istilah kinerja dalam penelitian ini digunakan dalam pengertian kinerja seorang pegawai atau sekelompok pegawai (ternilai) yang dievaluasi dalam evaluasi kinerja, bukan kinerja organisasi.

Kinerja berasal dari pengertian *performance.* Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi Armstrong dan Baron (dalam Wibwo, 2010:2).

Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Di dalam proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian dan *review* atau peninjauan ulang terhadap kinerja sumber daya manusia. Melalui monitoring, dilakukan pengukuran dan penilaian kinerja secara periodik untuk mengetahui pencapaian kemajuan kinerja dilakukan prediksi apakah terjadi deviasi pelaksanaan terhadap rencana yang dapat menggangggu pencapaian tujuan.

Atas dasar penilaian tersebut, dilakukan *review* bersama antara atasan dan bawahan untuk mengetahui apakah terdapat kesalahan dalam proses kinerja. Berdasarkan hasil *review*, diberikan umpan balik untuk melakukan koreksi terhadap perencanaan kinerja maupun implementasi kinerja. Di sisi lain, untuk meningkatkan kinerja, dilakukan pembinaan sumber daya manusia melalui *coaching, mentoring,* dan *counselling*. Kemampuan sumber daya manusia selalu ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan.

Pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat deviasi antara progres yang direncanakan dengan kenyataan. Apabila terdapat deviasi berupa

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

progres yang lebih rendah daripada rencana, perlu dilakukan langkah-langkah untuk memacu kegiatan agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai.

Seberapa jauh tujuan tersebut dapat dicapai mencerminkan hasil kerja, atau prestasi kerja dan sering kali dinyatakan sebagai kinerja organisasi dan menunjukkan performa organisasi. Terhadap hasil kerja organisasi, dilakukan evaluasi untuk mengetahui seberapa jauh hasil kerja yang dicapai terhadap tujuan yang diinginkan. Hasil kerja organisasi dapat lama dengan tujuan yang ditetapkan, namun dapat pula lebih besar atau bahkan lebih kecil dari harapan.

Terhadap hasil kerja atau prestasi kerja, dilakukan evaluasi kinerja. Evaluasi atas kinerja organisasi akan dipergunakan sebagai umpan balik atau *feedback* dalam proses manajemen kinerja. Di sisi lain, evaluasi dapat dipergunakan untuk melakukan perbaikan kinerja organisasi di masa yang akan datang.

Evaluasi kinerja juga dilakukan terhadap hasil kerja individu dalam organisasi. Keberhasilan kinerja individu sangat berpengaruh terhadap hasil kerja organisasi. Di sisi lain, evaluasi kinerja individu dapat dipergunakan untuk menilai kemampuan pekerja, peringkat pekerja, penggajian, kompensasi, promosi, dan penentuan dalam jabatan.

Evaluasi kinerja mempunyai arti lebih penting lagi karena dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan kinerja organisasi. Atas dasar evaluasi kinerja tersebut dapat dirumuskan umpan baik yang perlu diberikan untuk tahapan proses kinerja yang akan datang. Di samping itu, dapat pula dirumuskan langkah perbaikan terhadap manajemen kinerja selanjutnya. Perbaikan manajemen

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kinerja di satu sisi dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi, di sisi lain dapat pula meningkatkan kepuasan kerja sumber daya manusia di dalamnya.

Mengingat pentingnya proses kinerja untuk menjamin tercapainya tujuan yang diharapkan dan meningkatkan prestasi kerja, diperlukan pengelolaan terhadap kinerja dengan manajemen kinerja.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2010:210). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang *apa* yang dikerjakan dan *bagaimana* cara mengerjakannya.

Apabila pekerja jelas memahami mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi pada organisasi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan, motivasi dan harga dirinya akan meningkat Costello (dalam Wibowo, 2010:210). Costello (dalam Wibowo, 2010:210) juga menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendorong yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja dan alokasi sumber daya.

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal dan faktor internal karyawan atau pegawai (Wirawan, 2009:6).

(1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

(2) Faktor-faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif agar dapat mendukung dan meningkatkan produktifitas karyawan atau pegawai.

(3) Faktor lingkungan ekseternal organisasi adalah keadaaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi dan keuangan.

Faktor yang terutama dalam mengukur suatu kinerja adalah analisis terhadap perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang telah disepakati, bukan penilaian terhadap kepribadian (Dharma, 2009:7)

4.1. Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan perencanaan kinerja. adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa saja yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dan rencana strategis tersebut dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja di bawahnya.

Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melakukan kegiatan tersebut, bagaimana menyediakan sumber daya yang diperlukan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti diharapkan. Oleh karena itu, sebelum melakukan perencanaan kinerja, terlebih dahulu harus ditetapkan apa yang menjadi tujuan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dan sasaran organisasi pada berbagai tingkatan. Tujuan dan sasaran pada tingkat organisasi akan mempunyai lingkup yang lebih lugs daripada tingkat bisnis, departemen maupun divisi. Namun, di antaranya terdapat benang merah yang menghubungkannya.

Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Tujuan merupakan sebuah *aspirasi*.

Perencanaan kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi tujuan yang hendak dicapai organisasi terlebih dahulu. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan di tingkat yang lebih rendah.

Apabila orang mengetahui dan memahami apa yang diharapkan dari mereka dan mengambil bagian dalam membentuk harapan tersebut, mereka akan memberikan usaha terbaiknya untuk mendapatkannya. Kapasitas untuk mendapatkan harapan tergantung pada tingkat kapasitas yang dapat dicapai oleh individu dan tim, tingkat dukungan yang diberikan manajemen, proses, sistem, dan sumber daya yang disediakan oleh organisasi bagi mereka.

Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.

Tujuan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. Tujuan di atas memberikan inspirasi untuk penetapan tujuan di bawahnya. Sementara itu, tanggung jawab dilakukan secara berjenjang dari bawah ke atas.

Untuk menggunakan tujuan secara efektif, manajer perlu memahami bagaimana tujuan dapat memfasilitasi kinerja. Beberapa komponen yang perlu dipertimbangkan adalah: (a) *the goal content* (muatan tujuan), (b) *goal commitment* (komitmen pada tujuan), *(c) work behavior* (perilaku kerja), dan *(d) feedback aspects* (aspek umpan balik), (Kathryn M. Bartol dan David C. Martin, 1991: 164)

4.1.a. Standar Kinerja

Standar kinerja merupakan elemen penting dan sering dilupakan dalam proses *review* kinerja. Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Klarifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk memberi pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian. Standar kinerja merupakan tolok ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif. Standar kinerja harus dihubungkan dengan hasil yang diinginkan dari setiap pekerjaan.

4.1.b. Pengertian Standar Kinerja

Terdapat perbedaan pendapat di antara para ahli tentang arti sebenarnya standar kinerja. Beberapa menggunakan definisi sebagai "kondisi yang akan terjadi ketika segmen pekerjaan dikerjakan dengan baik" Sementara lainnya

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

menggunakan definisi "kondisi yang akan terjadi ketika segmen pekerjaan dikerjakan dengan cara yang dapat diterima" (Kirkpatrick, 2006: 37).

Terdapat dua maksud diperlukannya standar kinerja. *Pertama,* membimbing perilaku pekerja untuk menyelesaikan standar yang telah dibangun. Apabila manajer menciptakan standar kinerja dengan pekerja dan memperjelas apa yang diharapkan, hal tersebut akan merupakan latihan yang berharga. Hal ini karena orang menginginkan melakukan pekerjaan yang dapat diterima.

Alasan *kedua* untuk standar kinerja adalah menyediakan dasar bagi kinerja pekerja dapat dinilai secara efektif dan jujur. Sampai standar kinerja dibuat, penilaian sering bias terhadap perasaan dan evaluasi subjektif. Tanpa memandang pendekatan dan bentuk yang digunakan dalam program *review* kinerja dan penilaian, proses klarifikasi dari apa yang diharapkan merupakan hal yang penting jika program berjalan efektif. Standar kinerja merupakan cara terbaik untuk melakukannya.

Idealnya, penilaian kinerja setiap pekerja harus didasarkan pada kinerja aktual yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan dibandingkan dengan standar kinerja yang ditentukan.

Dengan demikian, standar kinerja merupakan pernyataan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan dilakukan secara efektif. Standar kinerja dipakai apabila tidak mungkin menetapkan target berdasarkan waktu. Pekerja juga harus tahu seperti apa wujud kinerja yang baik itu.

Standar kinerja membantu manajer dan pekerja agar lebih mudah memonitor kinerja dan digunakan sebagai dasar evaluasi. Sebuah organisasi harus mempunyai standar kinerja yang jelas dan dapat diukur.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

4.1.c. Standar Kinerja yang Efektif

Standar kinerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis, dan terbuka untuk berubah. Maka, standar kinerja dapat ditentukan dengan baik dan pekerja termotivasi untuk mencapai atau melebihinya. Untuk itu, pekerja harus dilibatkan dalam menentukan standar. Standar yang baik disusun berdasar kesepakatan bersama sehingga menjadi kontrak kinerja yang efektif. Dalam hal terdapat ketidaksepakatan, manajer harus membuat keputusan akhir.

Tidak ada jumlah standar minimum atau maksimum untuk satu pekerjaan. Dengan mempunyai banyak standar, akan membentuk pekerja memahami lebih jelas apa yang diharapkan dan juga membantu manajer menunjukkan kekuatan spesifik dan bidang yang perlu perbaikan. Manajer dan pekerja harus menentukan jumlah standar kinerja yang cocok dan praktis sehingga pelaksanaannya menjadi efektif.

Menurut Kirkpatrick (2006: 39), terdapat delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja efektif, yaitu sebagai berikut

a. Standar didasarkan pada pekerjaan.
b. Standar dapat dicapai
c. Standar dapat dipahami
d. Standar disepakati
e. Standar itu spesifik dan sedapat mungkin terukur
f. Standar berorientasi pada waktu
g. Standar harus tertulis
h. Standar dapat berubah.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

4.2. Pelaksanaan Kinerja

Berdasarkan perencanaan kinerja yang telah disepakati bersama antara manajer dan pekerja, dilakukan implementasi kinerja. Pelaksanaan kinerja berlangsung dalam suatu lingkungan internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan maupun kegagalan kinerja. Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya.

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Mengingat banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, pada pembahasan selanjutnya akan dibicarakan beberapa faktor dominan terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja. Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai *kinerja yang baik,* yaitu menyangkut *pernyataan* tentang maksud dan nilai-nilai, manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, pengembangan organisasi, konteks organisasi, desain kerja, fungsionalisasi, budaya, dan kerja sama.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

4.2.a. Perilaku Mendorong Kinerja

Faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku. Perilaku adalah tentang bagaimana anda bertindak *(how you act),* dan bukan tentang apa atau siapa anda *(what you are or who you are).* Perilaku adalah suatu cara di mana seseorang bertindak atau melakukan. Karena dapat menentukan apa yang akan dilakukan dalam setiap situasi, anda dapat menentukan kinerja anda. Kinerja tingkat tinggi adalah hasil dari melakukan sesuatu yang benar pada waktu yang tepat (Robin StuartKottze, 2006:3).

Efektivitas setiap tindakan tergantung pada situasi. Kinerja yang efektif dalam pekerjaan adalah hasil dari melakukan sesuatu hal yang benar pada waktu yang tepat *(doing the right things at the right time),* atau hal yang benar untuk pekerjaan spesifik pada waktu yang spesifik *(the right things for that specific job at that specific point in time).*

Mendelegasikan tanggung jawab kepada orang adalah perilaku yang secara universal dikatakan mengarah pada perbaikan kinerja. Tingkat kinerja yang dicapai tergantung pada tingkat seberapa perilakunya cocok dengan tuntutan perilaku dari pekerjaan.

Perubahan perilaku adalah mengenai perbaikan kinerja. Apabila tidak ada perubahan dalam apa yang dilakukan, maka akan memperburuk kinerja. Perubahan kinerja berkelanjutan difokuskan pada apa yang dapat anda lakukan *(what you can* do) dan apa yang dapat anda ubah *(what you can change).* Hal tersebut semua masih dalam batas. kontrol anda sendiri. Anda membuat perbedaan, karena sebenarnya apa yang anda kerjakan yang membuat perbedaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Perbaikan perilaku didasarkan pada data yang dapat diamati dan terukur. Titik awal setiap perbaikan kinerja adalah memahami secara tepat apa yang sedang dikerjakan sekarang ini. Langkah berikutnya adalah menentukan apa yang perlu dilakukan secara berbeda. Untuk itu perlu bantuan beberapa teknologi perilaku. Deskripsi tentang gaya sangat membantu, tetapi hanya memberikan gambaran umum perilaku, dan tidak dapat memisahkan mana perilaku yang berbeda dan tidak.

Prinsip-prinsip yang perlu dijalankan untuk perubahan perilaku adalah (Robin Stuart-Kottze, 2006:19): (a) perilaku mendorong kinerja, (b) penghubung perilaku dan kinerja adalah pekerjaan spesifik, (c) memulai perubahan dengan mengetahui perilaku sekarang, (d) ekspert yang sebenarnya adalah orang yang melakukan pekerjaan, (e) kepemilikan atas perubahan penting untuk sukses, (t) proses perubahan terbaik melalui pendekatan AT *(ask them)* dan bukan TT *(tell them),* dan (g) keberhasilan perubahan perilaku berdasar data yang dapat diamati dan terukur.

4.2.b. Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau *performance indicators* kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja *(performance measures),* tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian.

Sementara itu, indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan ke depan) daripada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

retrospektif (melihat ke belakang). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.

Terdapat tujuh indikator kinerja : Motive, Means, Competence, Oppurtunity, Feedback, Standard dan Goals (Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard dan Dewwy E. Johnson, 1996:386). Dua di antaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan *motif*. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja.

4.3. Review Kinerja

Inti keterampilan manajemen adalah kemampuan dalam mengembangkan dan memotivasi pekerja. Untuk menjalankan manajemen kinerja secara baik, diperlukan adanya umpan balik. Umpan balik kinerja yang konstruktif sangat penting artinya, jika ingin mengembangkan kemampuan bawahan sehingga mencapai potensi sepenuhnya, dan memberikan kontribusi maksimum bagi organisasi. Umpan balik tersebut diperlukan untuk melakukan penilaian dan meninjau ulang terhadap kinerja individu maupun organisasi.

4.3.a. Pengertian Review

Review mengandung makna *meninjau kembali* atas segala sesuatu yang telah dilakukan sebelumnya, baik yang menyangkut kebijakan, strategi, perencanaan maupun pelaksanaan. *Review* yang efektif merupakan inti keberhasilan manajemen. Memahami bagaimana proses *review* bekerja, dan mengenal bagaimana sistem yang dikelola baik menguntungkan pekerja dan organisasi.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Review kinerja merupakan penilaian formal oleh atasan atau manajer terhadap bawahannya atas kinerjanya dalam periode waktu tertentu yang disepakati. *Review* kinerja merupakan proses yang berjalan dan daput dilakukan beberapa kali dalam satu tahun. Atasan sebagai penilai sering disebut sebagai *the appraiser,* dan bawahan yang dinilai dinamakan *the appraises.*

Biasanya, penilaian dikodifikasi secara formal dalam format standar yang diselesaikan oleh manajer atau atasan dan ditandatangani oleh bawahan. Satu formulir sering dipergunakan di seluruh organisasi untuk memastikan konsistensi di antara pekerja. Formulir menilai kinerja bawahan pada berbagai tingkatan. Penilaian didiskusikan selama pertemuan yang dihadiri bawahan dan manajer.

Review kinerja merupakan alat manajemen yang penting bagi individual, departemental, dan organisasional (Ken Lawson, 2005:14). Arti penting *review* kinerja bagi individual adalah :

1. *Feedback* (umpan balik)

   Semua pekerja perlu dan ingin tahu dengan sungguh-sungguh seberapa tingkat keberhasilannya. Proses formal memungkinkan semua aspek kinerja individual dinilai dengan cara yang diatur secara objektif.

2. *Improving performance* (memperbaiki kinerja)

   Semua pekerja perlu mengetahui seberapa baik sekarang ini mereka menjalankan tanggung jawabnya, sebelum mereka dapat dimotivasi memperbaiki bidang kelemahannya, atau membangun kerja baik lebih lanjut. Hal ini juga membuait pekerja dapat menghadapi setiap masalah kinerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

3. *Determining pay raises* (mempertimbangkan kenaikan upah/gaji)

   Kenaikan upah/gaji sering ditentukan oleh seberapa baik *review* kinerja yang diterima pekerja. Tidak semua organisasi memilih cara ini, tetapi pada umumnya, semakin baik kinerja maka akan semakin baik kompensasi finansial yang diterima.

4. *Renewal of the work contract* (pembaruan kontrak kerja)

   Review kinerja sering mempengaruhi pembaruan kontrak kerja. Hal ini terjadi dengan meninjau kembali komitmen formal dan informal pada organisasi dan tujuannya. *Review* yang dilakukan dengan baik membuat pekerja mempunyai komitmen pada organisasi dan secara efektif meningkatkan motivasi pekerja.

5. *Determine development needs* (mempertimbangkan kebutuhan pengembangan)

   Review kinerja memungkinkan manajer mengamati kebutuhan pengembangan dan pelatihan staf.

Sedangkan kepentingan *review* kinerja pada tingkat departemental adalah sebagai berikut.

a. *Promotion* (promosi)

   Review kinerja akan menunjukkan *true value* atau nilai sebenarnya seorang pekerja bagi organisasi. Hal ini memungkinkan manajer mempromosikan bawahan dan memelihara pengetahuan bahwa keputusan mereka didasarkan pada kenyataan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b. *Redundancy* (berlebihan)

Apabila organisasi perlu melakukan *downsize,* maka mereka yang mempunyai *review* kinerja negatif akan diidentifikasi sebagai yang pertama dikeluarkan.

c. *Setting goals and objectives* (menetapkan tujuan dan sasaran).

Ini merupakan alat motivasi yang umum dan efektif. Ditetapkan dengan jelas dan terukur harapan masing-masing pekerja. Ini lebih efektif daripada strategi *just do your best,* sekadar melakukan yang terbaik.

4.3.b. Penilaian Kinerja

Mempersiapkan *review* kinerja termasuk melihat pada gambaran secara menyeluruh. Penilaian dilakukan terhadap progres pekerja sejak *review terakhir* untuk menetapkan sasaran baru dan merencanakan aktivitas secara efektif untuk masa yang akan datang.

Pemeriksaan dilakukan terhadap rencana tindak terakhir yang telah disetujui pada *review* terakhir, apakah telah dilaksanakan. Apabila tindakan *belum diselesaikan,* perlu ditemukan faktor penyebabnya mengapa hal tersebut terjadi. Di sisi lain perlu dipastikan bahwa pekerja yang telah menjalankan tugas dengan *sukses* telah diberi *reward* atau penghargaan.

Pendekatan pribadi manajer pada *review* kinerja sangat mempunyai makna penting terhadap keberhasilannya. Persiapan diri dilakukan untuk melakukan diskusi, mendorong gagasan, menghindari bias, dan memfokuskan pada aspek penting dari pekerjaan.

Untuk membangun lingkungan yang kreatif, semua gagasan harus didengar dan dihargai. Manajer yang mendorong timnya untuk memberikan gagasan akan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mendapatkan lebih banyak masukan dari mereka. Sering kali banyak gagasan yang kelihatannya bodoh dapat mengarah pada solusi bijaksana.

Bagi manajer perlu diperhatikan untuk tidak mengritik gagasan bawahannya di depan umum karena hal tersebut akan membuat orang takut untuk menyampaikan saran. Hal tersebut dapat berakibat tidak dapat meningkatkan kualitas *review* kinerja. Sebaiknya koreksi terhadap bawahan dilakukan secara pribadi sehingga pekerja tidak merasa malu dengan rekan sekerjanya, terlebih lagi dengan bawahannya.

4.3.c. Menghadapi Masalah Kinerja

Kinerja tidak selalu berjalan mulus seperti diharapkan, dalam perjalanannya sering timbul masalah. Mengatasi masalah kinerja buruk secara efektif merupakan tantangan bagi semua manajer. Oleh karena itu, perlu melakukan identifikasi masalah, mencari faktor penyebabnya, dan minta pendapat peserta tentang solusi yang efektif untuk mengatasi.

Wibowo (2010:223) menyatakan bahwa m**asalah Masalah yang berkaitan dengan kinerja dapat berupa kemampuan. Masalah kemampuan di sini adalah ketidakmampuan melakukan pekerjaan sesuai perintah, mungkin sebagai akibat kesalahan dalam seleksi atau kurangnya pengalaman. Untuk itu, diperlukan dukungan dan pelatihan agar memungkinkan pekerja mengatasi pekerjaan secara efektif.** Apabila pelatihan bukan merupakan jawaban, perlu dipertimbangkan memindahkan pada peran yang lebih sesuai. **Pelatihan merupakan solusi atas kekurangan keterampilan atau informasi yang diperlukan yang mencegah pekerja mencapai standar kinerja.** Oleh karena itu, perlu diidentifikasi kesenjangan dalam pengetahuan, keterampilan,

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

atau pendekatan dan memilih aktivitas, pengembangan yang tepat untuk membantu anggota staf mencapai standar yang diperlukan. Untuk itu, perlu ditentukan sasaran perbaikan secara berkelanjutan.

4.4. Pengukuran Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dan rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur, tidak dapat dikelola. Untuk dapat memperbaiki kinerja, perlu diketahui seperti apa kinerja saat ini. Apabila deviasi kinerja dapat diukur, dapat diperbaiki.

Pengukuran hanya berkepentingan untuk mengukur apa yang penting dan relevan. Untuk itu, perlu jelas tentang apa yang dikatakan penting dan relevan sebelum menentukan ukuran apa yang harus digunakan. Hal-hal yang diukur tergantung pada apa yang dianggap penting oleh stakeholders dan pelanggan. Pengukuran mengatur keterkaitan antara strategi berorientasi pelanggan dan tujuan dengan tindakan.

Pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara :

a. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi;
b. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan;

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

c. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja;

d. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian;

e. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas;

f. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya;

g. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Oleh karena itu, orang yang melakukan pengukuran kinerja perlu memenuhi persyaratan di antaranya (Kreitner dan Kinicki, 2001:302): (1) dalam posisi mengamati perilaku dan kinerja yang menjadi kepentingan individu; (2) mampu memahami tentang dimensi atau gambaran kinerja; (3) mempunyai pemahaman tentang format skala dan instrumennya; dan (4) harus termotivasi untuk melakukan pekerjaan rating secara sadar.

Sebenarnya banyak faktor yang dapat dijadikan ukuran kinerja, namun ukuran kinerja harus relevan, signifikan, dan komprehensif. Keluarga ukuran berkaitan dengan ripe ukuran yang dapat diklasiikasikan sebagai berikut :

1. Produktivitas

Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output. Ukuran produktivitas misalnya adalah output sebanyak 55 unit di produksi oleh kelompok yang terdiri dari empat orang pekerja dalam waktu seminggu.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2. Kualitas Ukuran Kinerja

Pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal rating seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekwensi pemesanan ulang pelanggan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan. Pada dasarnya, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.

4. Cycle Time

Cycle time menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses. Pengukuran cycle time mengukur berapa lama sesuatu dilakukan. Misalnya adalah berapa lama waktu rata-rata diperlukan dari pelanggan menyampaikan pesanan sampai pelanggan benar-benar menerima pesanan.

5. Pemanfaatan Sumber Daya

Pemanfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya tersedia untuk dipergunakan. Pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan, dan bahkan orang. Tingkat pemanfaatan sumber daya tenaga kerja 40% mengindikasikan bahwa sumber daya manusia baru dipergunakan secara produktif sebesar 40% dari waktu mereka yang tersedia untuk bekerja. Dengan mengetahui tingkat pemanfaatan, organisasi menemukan bahwa tidak memerlukan lebih banyak sumber daya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Klasifikasi ukuran lain yang dapat dipergunakan untuk pengukuran kinerja yang bersifat pelayanan, antara lain sebagai berikut.

a. Productivity indicators, yaitu indikator yang memfokuskan pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan.
b. Utilization rates, yaitu indikator yang menunjukkan jumlah jasa tersedia yang dipergunakan, seperti pada tingkat penempatan sekolah.
c. Time targets, yaitu indikator yang menunjukkan rata-rata waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan sejumlah pekerjaan, misalnya jumlah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pesanan.
d. Volume of services, misalnya jumlah perbaikan rumah yang diselesaikan.
e. Demand/service provision, yaitu indikator yang menunjukkan seperti jumlah sekolah juru rawat dibandingkan jumlah penduduk anak-anak.

Beragamnya ukuran kinerja maupun keluarga ukuran menunjukkan adanya peluang fleksibilitas dalam penggunaannya, yang dapat dipilih yang sesuai dengan jenis usaha masing-masing organisasi. Pada dasarnya setiap unit kerja dapat menentukan ukuran yang relevan dan signifikan bagi organisasinya. (Wibowo, 2009: 238).

4.5. Evaluasi Kinerja

Suatu proses kinerja, apabila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja atau *prestasi kerja.* Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada suatu batasan waktu tertentu, misalnya pada akhir tahun.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan *penilaian* terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Evaluasi kinerja akan memberikan *umpan balik* terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Evaluasi kinerja dapat pula dilakukan terhadap proses penilaian, review dan pengukuran kinerja. Atas dasar evaluasi kinerja dapat dilakukan langkah langkah untuk melakukan *perbaikan kinerja* di waktu yang akan datang.

Evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personel (Kreitner dan Kinicki, 2001: 300).

Sementara itu, Newstrom dan Davis (dalam Wibowo, 2010:262) memandang sebagai suatu proses mengevaluasi kinerja pekerja, membagi informasi dengan mereka, dan mencari cara memperbaiki kinerjanya.

Pendapat lain mengemukakan sebagai proses mengevaluasi pekerja pada berbagai dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan (Greenberg dan Baron, 2003: 50). Evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan *tentang* sumber daya manusia. Evaluasi memberikan masukan untuk keputusan penting seperti promosi, mutasi, dan pemberhentian.

Evaluasi mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Evaluasi menunjukkan keterampilan dan kompetensi pekerja yang ada sekarang ini kurang cukup sehingga dikembangkan program. Efektivitas pelatihan dan pengembangan dipertimbangkan dengan mengukur seberapa baik pekerja yang berpartisipasi mengerjakan evaluasi kinerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Evaluasi juga memenuhi kebutuhan umpan balik bagi pekerja tentang bagaimana *pandangan* organisasi terhadap kinerjanya. Selanjutnya, evaluasi kinerja dipergunakan sebagai dasar untuk mengalokasi *reward.* Keputusan tentang siapa yang mendapatkan kenaikan upah dan reward laon sering dipertimbangkan melalui evaluasi kinerja.

4.6. Perbaikan Kinerja

Suatu organisasi yang ingin berkembang selalu melakukan perbaikan kinerja, baik karena telah terjadi kesenjangan kinerja maupun telah mempunyai reputasi yang baik. Seorang pemimpin yang cerdas dan memiliki kemampuan melakukan hubungan antar manusia akan menjadi kunci utama untuk melakukan perbaikan kinerja.

Kinerja individu, tim, atau organisasi dapat mencapai tujuan seperti diharapkan, namun dapat pula tidak mencapai harapan. Perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan karena prestasi kerja yang dicapai tidak seperti diharapkan. Dengan melakukan perbaikan kinerja, diharapkan tujuan organisasi di masa depan dapat dicapai dengan lebih baik lagi.

Namun perbaikan kinerja tidak hanya dilakukan apabila prestasi kerja tidak seperti diharapkan. Perbaikan kinerja harus pula dilakukan walaupun seseorang, tim atau organisasi telah mampu mencapai prestasi kerja yang diharapkan karena organisasi, tim maupun individu di masa depan dapat menetapkan target kuantitatif yang lebih tinggi atau dengan kualitas yang lebih tinggi. Dengan cara pendekatan seperti ini, dapat membuka peluang bagi organisasi, tim, dan individu untuk mengembangkan dirinya dan meningkatkan kinerjanya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

4.6.a. Memperbaiki Kinerja

Apabila kita memfokus pada kinerja kita, maka kita akan melihat perbaikan dalam hasilnya. Untuk mendapatkan hasil kinerja maksimal kita perlu tahu bagaimana cara belajar, mampu mengelola emosi, bersedia meng-coach diri sendiri, mampu memvisualisasikan, dapat menemukan pendekatan terbaik, dapat membebaikan sumber daya internal, menghilangkan kebiasaan buruk, menganalisis masalah, dan dapat mengatur waktu dengan baik.

Kinerja tinggi hanya dapat diperoleh karena merupunyai sejumlah kompetensi. Untuk itu perlu mengenal keterampilan utama yang perlu difokuskan, mempertimbangkan bagaimana mengembangkannya, dan belajar menggunakan teknik melatih mental untuk mengonsolidasikan apa yang dipelajari.

Manajemen kinerja mencakup tiga bidang keterampilan yang perlu difokuskan, yaitu (John Seymour dan Martin Shervington, 2001: 16) :

1. *Self management* skills. Termasuk di dalamnya penetapan tujuan dan manajemen waktu. Dengan ini keterampilan manajemen kita tentang bagaimana mengelola diri kita akan tumbuh.
2. *Project-management* skills. Mengembangkan keterampilan ini akan menjadikan kita tahu apa yang perlu untuk dilakukan dan kapan dilakukan, sehingga dapat menjaga proyek tetap pada jalurnya.
3. *People-management* skills. Merupakan kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan orang yang menentukan keberhasilan proyek.

Kompetensi individu merupakan suatu hal yang penting menyangkut kinerja seseorang. Kerja keras seseorang tanpa diimbangi dengan keahlian, kemampuan, dan pengetahuan yang dibutuhkan (memadai), maka tidak akan

UNIVERSITAS TERBUKA

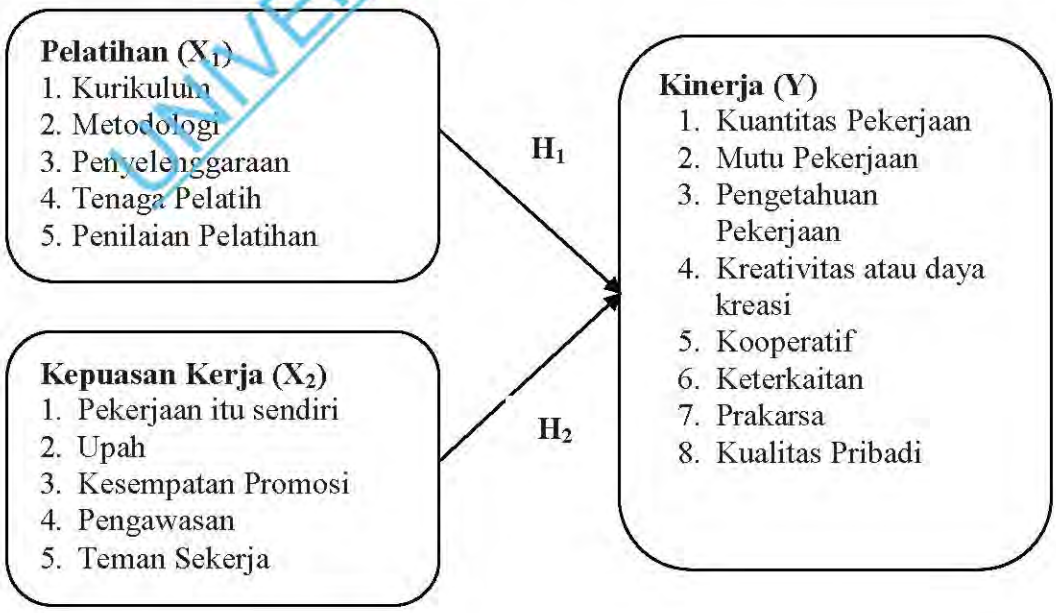
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tercapai hasil yang optimal. Dengan demikian, kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (*abalities*) (Iswanto, 2007:5.4).

B. Kerangka Berpikir

Berdasarkan dari uraian teori tersebut diatas, maka diduga bahwa pelatihan dan kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian semakin baik persepsi peserta pelatihan dan semakin puas pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran tersebut diringkaskan dalam gambar 2.6.

Pada penelitian ini, penulis akan mengkaji keterkaitan antara tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Tiga variabel bebas tersebut masing-masing adalah Pelatihan sebagai variabel bebas (independent) pertama (X_1), Kepuasan Kerja sebagai variabel bebas kedua (X_2). Sedangkan variabel tidak bebas (dependent) dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y), Sehingga antar variabel bebas ($X_{1,2}$) dan variabel terikat (Y), digambarkan dalam bagan berikut :



Gambar 2.2 Hubungan antar Variabel Penelitian

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Keterangan :

1. Persepsi peserta terhadap pelatihan disebut variabel bebas (*Independent Variabel) (**X_1**)*
2. Kepuasan Kerja disebut variabel bebas (*independent variabel) (**X_2**)*
3. Kinerja Pegawai disebut variabel terikat (*Dependent Variabel) (**Y**)*
4. Persepsi peserta terhadap pelatihan dapat menjadi prediktor kinerja secara positif dan signifikan. (H_1)
5. Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor kinerja secara positif dan signifikan (H_2).

1. Variabel Bebas (X)

Adalah variabel yang diselidiki pengaruhnya. Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

A. Program Pelatihan (X_1), dengan indikator:

a. Kurikulum
b. Metodologi
c. Penyelenggaraan
d. Tenaga Pelatih
e. Penilaian Pelatihan

B. Kepuasan Kerja (X_2), dengan indikator :

a. Pelatih Pekerjaan itu sendiri
b. Upah
c. Kesempatan Promosi
d. Pengawasan
e. Teman Sekerja

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2. Variabel Terikat atau Dependent Variable (Y)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono 2001:21).

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai dengan indikator :

1. Kuantitas Pekerjaan
2. Mutu Pekerjaan
3. Pengetahuan Pekerjaan
4. Kreativitas atau daya kreasi
5. Kooperatif
6. Keterkaitan
7. Prakarsa
8. Kualitas Pribadi

C. Definisi Operasional

Dalam penelitian ini definisi dan ruang lingkup variabel-variabel yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan

Pelatihan (X_1), Sikula (dalam Sutrisno, 2009:72) mengatakan pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, yang mana tenaga kerja nonmanajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan-tujuan tertentu. Pelatihan akan diukur meliputi unsur-unsur sebagai berikut : (1) Kurikulum, (2) Metodologi, (3) Penyelenggaraan, (4) Tenaga Pelatih dan (5) Penilaian Pelatihan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (X_2), merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, dalam Sopiah, 2008:170). Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan. Kepuasan kerja akan diukur menggunakan indikator : (1) Pekerjaan itu sendiri, (2) Gaji, (3) Kesempatan untuk promosi, (4) Supervisi, dan (5) *Co-Worker* (Rekan Sekerja).

3. Kinerja

Kinerja (Y) merupakan hasil pekerjaan yang memrunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, dalam Wibowo, 2010:210). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja karyawan akan diukur melalui : (1) Kuantitas Pekerjaan, (2) Mutu Pekerjaan, (3) Pengetahuan Pekerjaan, (4) Kreativitas atau daya kreasi, (5) Kooperatif, (6) Keterkaitan, (7) Prakarsa dan (8) Kualitas Pribadi.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dirumuskan peneliti dan teori-teori pendukung dan sesuai dengan identifikasi masalah dan judul yang dibahas, dalam penelitian ini dapat dirumuskan suatu hipotesis bahwa terdapat pengaruh signifikan persepsi peserta terhadap pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Persepsi peserta terhadap pelatihan dapat menjadi prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2. Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian *descriptive* dengan teknik survey, yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. Penelitian tehnik survey pada umumnya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam karena penulis akan menganalisis secara asosiatif mengenai pengaruh pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang berimbas kepada pencapain target kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau Penelitian dengan tehnik survey didefinisikan sebagai penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi sampel kedua variabel tersebut diteliti melalui pengumpulan data secara kuantitatif melalui kuesioner kemudian data yang telah terkumpul, diolah dan dianalisa melalui teknik statistik dan ditarik kesimpulan apakah kedua variabel tersebut memiliki pengaruh. Penyebaran kuesioner menggunakan teknik sampling yaitu teknik *simple random sampling* karena sampel yang digunakan dianggap homogen yaitu seluruh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau. Penggunaan teknik statistik didalam penelitian ini hanya sekedar sebagai alat bantu memudahkan penilaian terhadap kedua variabel penelitian agar mudah dipahami.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

B. Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan sebyek penelitian (Suharsimi Arikunto 2002:108). Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 70 (tujuh puluh) orang. Penelitian yang dilakukan adalah penelitian populasi karena objek yang diteliti berjumlah kurang dari 100 (seratus) yaitu Pendapat Suharsimi Arikunto (2002:112) bahwa jika populasi kurang dari 100 (seratus) lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

C. Instrumen Penelitian

Pengembangan instrumen ditempuh melalui beberapa cara, yaitu :

(a) Menyusun indikator variabel penelitian;

(b) Menyusun kisi-kisi instrumen;

(c) Melakukan uji coba instrumen; dan

(d) Melakukan pengujian validitas dan reliabelitas instrumen

1. Pelatihan (X_1)

Data yang dihasilkan dari penyebaran angket berskala pengukuran ordinal mengingat angket yang disebarkan menggunakan Skala Likert dengan kisaran secara kontinus 1-5 dengan alternatif jawaban sebagai berikut :

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Ragu – ragu

2 = Kurang Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 3.1
Kisi Kisi Instrumen Pelatihan (X_1)

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR-INDIKATOR
Pelatihan (X_1)	1. Kurikulum	a. Objektif b. Realistik c. Keserasian d. Aplikatif e. Inovatif
	2. Metodologi	a. Perencanaan Pelatihan b. Metode Pelatihan c. Media Pelatihan
	3. Penyelenggaraan	a. Sesuai Jadwal b. Sarana dan prasarana
	4. Penilaian Pelatihan	a. Penilaian Hasil Pelatihan b. Penilaian Program Pelatihan c. Penilaian Dampak Pelatihan
	5. Tenaga Pelatih	a. Profesionalisme b. Peranan c. Komptensi

2. Kepuasan Kerja (X2)

Data yang dihasilkan dari penyebaran angket berskala pengukuran ordinal mengingat angket yang disebarkan menggunakan Skala Likert dengan kisaran secara kontinus 1-5 dengan alternatif jawaban sebagai berikut :

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Ragu – ragu

2 = Kurang Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 3.2
Kisi Kisi Instrumen Kepuasan Kerja (X_2)

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR-INDIKATOR
Kepuasan Kerja (X_2)	1. Pekerjaan itu sendiri	a. Senang melaksanakan tugas b. Disiplin dalam bekerja c. Senang dengan kondisi kerja d. Memberikan hasil kerja terbaik e. Mempunyai Tupoksi yang jelas
	2. Upah	a. Senang dengan upah yang diterima b. Upah diterima tepat waktu c. Perhitungan insentif yang benar d. Mencukupi kebutuhan minimal. e. Diterima sesuai dengan kriteria yang berlaku
	3. Kesempatan Promosi	a. Senang dengan perlakuan adil dalam pengembangan karir b. Promosi berdasarkan prestasi kerja
	4. Pengawasan	a. Menerima delegasi tugas b. Mendapatkan pengarahan c. Sering berkonsultasi kepada atasan d. Selalu disupervisi
	5. Teman Sekerja	a. Senang berinteraksi dengan rekan kerja b. Dapat bekerja dalam tim kerja c. Penilaian jujur terhadap kemampuan rekan kerja d. Penilaian jujur terhadap keberhasilan rekan kerja e. Penghargaan dari rekan kerja

3. Kinerja (Y)

Data yang dihasilkan dari penyebaran angket berskala pengukuran ordinal mengingat angket yang disebarkan menggunakan Skala Likert dengan kisaran secara kontinus 1-5 dengan alternatif jawaban sebagai berikut :

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Ragu – ragu

2 = Kurang Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 3.3
Kisi Kisi Instrumen Penelitian Kinerja (Y)

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR-INDIKATOR
Kinerja (Y)	1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)	a. hasil pekerjaan (output) b. kecepatan kerja
	2. Mutu Pekerjaan (*Quality of Work*)	a. ketepatan b. ketelitian c. keterampilan d. kebersihan
	3. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)	a. mengetahui tujuan tupoksi b. memahami ruang lingkup pekerjaan c. memahami sasaran pekerjaan
	4. Kreativitas atau daya kreasi (*Creativeness*)	a. menemukan ide baru b. banyak alternatif kerja yang sinergi c. dapat memecahkan masalah d. berani mengambil resiko
	5. Kooperatif (*Cooperation*)	a. menjalin kerjasama antar pegawai b. dapat berkomunikasi antar pegawai
	6. Keterkaitan (*Dependability*)	a. mempunyai sifat kemandirian b. membutuhkan orang lain dalam bekerja
	7. Prakarsa (*Initiative*)	a. mempunyai daya imajinasi yang positif b. banyak ide-ide positif yang diusulkan c. mengawali kegiatan yang positif
	8. Kualitias Pribadi (*Personal Quality*)	a. mempunyai kecerdasan b. terampil dalam pekerjaan c. dapat beradaptasi dengan lingkungan.

UNIVERSITAS TERBUKA

D. Prosedur Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengukuran pengaruh pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan menggunakan kuesioner terlebih dahulu dilakukan uji coba lerhadap kuesioner, setelah itu dilakukan pengujian terhadap validitas dan reabilitas kuesioner dengan menggunakan program *statistical product and service solution* (SPSS) (Santoso, 2000).

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Analisis dimulai dengan menguji validitas terlebih dahulu baru diikuti oleh uji reliabilitas. Jika sebuah butir tidak valid maka otomatis butir itu dibuang. Butir yang sudah valid kemudian secara bersamaan diukur reliabilitasnya. Setelah dihasilkan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, maka barulah dilakukan pengukuran terhadap pelatihan dan kepuasaan kerja.

1. Metode angket (Kuesioner)

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang diketahui (Suharsimi Arikunto 2002:128). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, yakni kuesioner yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden hanya memilih dan dijawab secara langsung oleh responden. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dari responden mengenai perkembangan karyawan yang ada di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau. Selain item yang pertanyaan yang diajukan disediakan pula alternatif jawaban. Oleh karena itu data angket yang digunakan berupa data kualitatif maka perlu diubah menjadi data kuantitatif dengan menggunakan simbol berupa angka.

Untuk setiap item pertanyaan diberi skor satu sampai dengan lima.

1) Jawaban a dengan skor nilai 5

2) Jawaban b dengan skor nilai 4

3) Jawaban c dengan skor nilai 3

4) Jawaban d dengan skor nilai 2

5) Jawaban e dengan skor nilai 1

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Makin sesuai antara jawaban yang diberikan responden dengan jawaban yang diharapkan, maka semakin tinggi skor atau bobot yang diperoleh. Jawaban setiap item instrumen tersebut menggunakan skala Likert dalam bentuk pilihan ganda, dimana skala Likert digunakan untuk mengetahui sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial (Sugiyono 2001:7374).

2. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah suatu cara untuk memperoleh data atau informasi tentang hal-hal yang ada kaitannya dengan penelitian, dengan jalan melihat kembali sumber yang lalu baik berupa angka atau keterangan (Suharsimi Arikunto 2002:149). Dalam penelitian ini metode dukementasi digunakan untuk melengkapi data yang berhubungan dengan gambaran umum Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau yang berupa jumlah pegawai, jabatan dan riwayat pelatihan.

E. Metode Analisis Data

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan penggabungan kualitatif dan kuantitatif, yang dimaksud dengan penelitian deskriptif menurut Kuncoro (2003) adalah : Pengujian data untuk diuji hipotesis atau menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan didukung metode survey. Penelitian survey menurut Sugiono (2002), penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada sebuah populasi tetapi data yang dipelajari adalah data dari sample yang diambil dari populasi tersebut.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

F. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Untuk mendapatkan data yang lebih akurat terlebih dahulu dilakukan uji validitas internal, yaitu menguji validitas setiap butir pertanyaan (*content validity).* Pengujian validitas dalam penelitian ini dengan mengambil 30 (tiga puluh) responden yang tidak termasuk dalam sampel penelitian. Muhidin & Abdurahman (2007:31). Untuk pengujiannya digunakan *software Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) dengan versi 17.0.

Menurut Muhidin dan Abdurahman (2007:36), instrumen valid atau tidak dapat dilihat dengan cara membandingkan nilai r hitung dan nilai r tabel. Nurosis (1993) dalam Flavian dan Gurrea (2007:803) bahwa *"items-total correlation of each indicator, that is, the correlation between each item and the sum of the rest of scale's items, was higher than 0.3 points"*

Setelah melakukan pengujian validitas dan hasilnya adalah valid, maka selanjutnya adalah melakukan pengujian *reliability* untuk mengetahui konsistensi hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Untuk melakukan pengujian reliabilitas digunakan *software Statistical Product and Service Solution* (SPSS) dengan versi 17.0.

Hasil uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach alpha,* nilai cronbach alpha reliabilitas yang baik adalah yang makin mendekati 1. Nunnaly (1960) dalam Ghozali (2009:46), dinyatakan bahwa : "Cronbach Alpha (a) Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60".

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1. Uji Validitas

Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang hendak diukur dari variabel yang diteliti. Teknik yang digunakan untuk uji validitas ini adalah *Corrected Item Total Correlation.*

a). Validitas Variabel Pelatihan Kerja (X_1)

Adapun hasil uji validitas dengan menggunakan bantuan aplikasi program SPSS untuk variabel Pelatihan Kerja (X_1) seperti disajikan dalam tabel 3.4 di bawah ini. Dari perbandingan antara $r_{_hitung}$ hasil pengolahan data di SPSS dengan $r_{_tabel}$ sebesar 0,361, dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan mempunyai $r_{_hitung} > 0{,}361$ ($r_{_tabel}$) dengan demikian semua item pertanyaan variabel X1 ini adalah valid.

b). Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_2)

Adapun hasil uji validitas dengan menggunakan bantuan aplikasi program SPSS untuk variabel kepuasan kerja (X_2) seperti disajikan dalam tabel 3.5 dibawah ini. Dari perbandingan antara r_{hitung} hasil pengolahan data di SPSS dengan $r_{_tabel}$ sebesar 0,361 , dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan mempunyai $r_{hitung} > 0{,}361$ ($r_{_tabel}$) dengan demikian semua item pertanyaan variabel X_2 ini adalah valid.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 3.4
Uji Validitas Variabel Pelatihan Kerja (X1)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	138.6000	1317.007	.937	.	.994
X1.2	139.0000	1319.517	.895	.	.994
X1.3	139.1667	1315.178	.926	.	.994
X1.4	139.0000	1299.862	.933	.	.994
X1.5	138.6333	1317.964	.950	.	.994
X1.6	138.7333	1328.892	.926	.	.994
X1.7	138.7333	1311.168	.958	.	.994
X1.8	138.0333	1326.654	.923	.	.994
X1.9	139.0667	1320.064	.933	.	.994
X1.10	137.6667	1363.678	.839	.	.994
X1.11	139.0667	1305.444	.924	.	.994
X1.12	138.6000	1325.283	.912	.	.994
X1.13	139.0000	1309.241	.948	.	.994
X1.14	139.1333	1326.878	.928	.	.994
X1.15	138.9333	1329.099	.861	.	.994
X1.16	138.6667	1344.506	.884	.	.994
X1.17	138.3333	1321.747	.892	.	.994
X1.18	138.9000	1308.921	.955	.	.994
X1.19	137.8667	1335.913	.917	.	.994
X1.20	137.8000	1343.269	.920	.	.994
X1.21	138.8667	1326.602	.832	.	.994
X1.22	138.6667	1333.816	.925	.	.994
X1.23	138.6000	1328.938	.926	.	.994
X1.24	138.6000	1325.559	.909	.	.994
X1.25	138.5333	1333.223	.906	.	.994
X1.26	139.1333	1333.361	.837	.	.994
X1.27	138.9333	1328.961	.863	.	.994
X1.28	138.0000	1323.310	.899	.	.994
X1.29	139.0000	1309.241	.948	.	.994
X1.30	139.1333	1328.257	.909	.	.994
X1.31	137.9000	1353.266	.820	.	.994
X1.32	137.8333	1343.937	.821	.	.994
X1.33	138.4667	1326.051	.918	.	.994
X1.34	138.4667	1327.361	.900	.	.994
X1.35	138.9333	1336.271	.820	.	.994
X1.36	138.1000	1321.748	.923	.	.994
X1.37	138.5333	1332.051	.855	.	.994
X1.38	139.0333	1329.620	.826	.	.994
X1.39	138.5667	1317.426	.933	.	.994
X1.40	138.2667	1331.237	.904	.	.994

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 3.5
Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_2)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	145.4333	1324.323	.945	.	.995
X2.2	145.4000	1337.628	.922	.	.995
X2.3	145.3667	1334.585	.942	.	.995
X2.4	145.7000	1355.321	.872	.	.995
X2.5	145.4333	1330.254	.951	.	.995
X2.6	146.0667	1348.064	.862	.	.995
X2.7	145.6333	1328.585	.918	.	.995
X2.8	145.6333	1332.792	.947	.	.995
X2.9	145.9667	1346.378	.932	.	.995
X2.10	144.9000	1363.817	.864	.	.995
X2.11	145.8333	1352.764	.933	.	.995
X2.12	145.9000	1347.748	.934	.	.995
X2.13	146.0333	1339.620	.904	.	.995
X2.14	145.4667	1341.637	.880	.	.995
X2.15	145.0333	1346.999	.905	.	.995
X2.16	145.2000	1355.614	.908	.	.995
X2.17	146.2333	1323.013	.918	.	.995
X2.18	146.0333	1339.413	.942	.	.995
X2.19	146.3000	1339.045	.945	.	.995
X2.20	145.7333	1344.064	.924	.	.995
X2.21	145.7333	1313.306	.959	.	.995
X2.22	145.5333	1336.464	.908	.	.995
X2.23	145.7333	1353.995	.897	.	.995
X2.24	145.6667	1331.264	.936	.	.995
X2.25	145.3333	1354.644	.885	.	.995
X2.26	145.6333	1357.068	.899	.	.995
X2.27	145.9667	1308.033	.959	.	.995
X2.28	145.0000	1343.793	.942	.	.995
X2.29	146.1000	1330.093	.934	.	.995
X2.30	144.7000	1373.459	.852	.	.995
X2.31	146.1333	1311.568	.936	.	.995
X2.32	145.6333	1334.171	.929	.	.995
X2.33	146.0333	1318.930	.952	.	.995
X2.34	146.1667	1335.937	.943	.	.995
X2.35	145.9667	1332.516	.951	.	.995
X2.36	145.9667	1336.309	.931	.	.995
X2.37	145.6000	1332.248	.957	.	.995
X2.38	145.6333	1332.723	.948	.	.995
X2.39	145.6667	1345.885	.938	.	.995
X2.40	145.7333	1333.582	.906	.	.995
X2.41	145.1333	1358.395	.860	.	.995
X2.42	144.8333	1367.454	.835	.	.995

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

c). Validitas Variabel Kinerja (Y)

Adapun hasil uji validitas dengan menggunakan bantuan aplikasi program SPSS untuk variabel kinerja (Y) seperti disajikan dalam tabel 3.6 dibawah ini. Dari perbandingan antara r hitung hasil pengolahan data di SPSS dengan r_{tabel} sebesar 0,361 , dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan mempunyai $r_{hitung} > 0{,}361$ (r_{tabel}) dengan demikian semua item pertanyaan variabel X_3 ini adalah valid.

Tabel 3.6
Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	82.5667	435.495	.929	.	.989
Y.2	81.8667	436.395	.936	.	.989
Y.3	82.1000	440.438	.936	.	.989
Y.4	82.4667	427.499	.912	.	.990
Y.5	80.9000	456.300	.854	.	.990
Y.6	81.8333	428.213	.918	.	.990
Y.7	81.7333	442.133	.895	.	.990
Y.8	82.1667	429.178	.955	.	.989
Y.9	82.2000	447.545	.859	.	.990
Y.10	81.9667	440.999	.863	.	.990
Y.11	81.8667	441.982	.895	.	.990
Y.12	81.2333	441.909	.876	.	.990
Y.13	81.9333	435.306	.909	.	.989
Y.14	81.3000	448.631	.838	.	.990
Y.15	81.1667	441.730	.924	.	.989
Y.16	82.5667	435.289	.934	.	.989
Y.17	81.8667	436.120	.942	.	.989
Y.18	82.1000	440.162	.943	.	.989
Y.19	81.4000	438.041	.921	.	.989
Y.20	81.6333	441.689	.888	.	.990
Y.21	81.3000	450.148	.888	.	.990
Y.22	81.7667	440.668	.930	.	.989
Y.23	81.6333	451.344	.817	.	.990
Y.24	81.1000	447.266	.869	.	.990

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2. Uji Reliabilitas

Sedangkan uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda-beda.

Hasil uji reliabilitas yang dilakukan terhadap instrumen penelitian ini dapat dijelaskan pada tabel 3.7 sampai dengan 3.9 berikut ini :

Tabel 3.7
Uji Reliabilitas Variabel Pelatihan Kerja (X_1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.994	.994	40

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

Tabel 3.8
Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X_2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.995	.996	42

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 3.9
Uji Reliabilitas Variabel Kierja (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.990	.991	24

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

Dari perhitungan SPSS 17.00 terlihat bahwa nilai Cronbach's Alpha berada diatas 0.6. Sehingga semua variabel dikatakan reliabel dan dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

1. Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1. Dalam Tabel 4.1 terlihat bahwa dari 70 responden 44 responden (62.86%) adalah laki-laki, 26 responden (37.14) perempuaan.

Tabel 4.1
Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin

JENIS KELAMIN		
JENIS KELAMIN	**FREKUENSI**	**PERSENTASE**
LAKI-LAKI	44	62,86%
PEREMPUAN	26	37,14%
JUMLAH	**70**	**100,00%**

Sumber : Hasil Penelitian, 2010

2. Deskripsi Responden berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.2 menunjukkan Identitas Responden Menurut Pendidikan di mana dari 700 responden 0 responden (0%) berpendidikan SMA, 15 responden (21.43%) berpendidikan DIII, 45 responden (64.29%) berpendidikan S1 dan 10 responden (14.29%) berpendidikan S2.

Tabel 4.2
Identitas Responden Menurut Pendidikan

TINGKAT PENDIDIKAN		
TINGKAT PENDIDIKAN	**FREKUENSI**	**PERSENTASE**
SLTA	0	0,00%
DIII	15	21,43%
STRATA-1 (S1)	45	64,29%
PASCASARJANA (S2)	10	14,29%
JUMLAH	**70**	**100,00%**

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Sumber : Hasil Penelitian, 2010

3. Deskripsi Responden berdasarkan Umur

Tabel 4.3 menunjukkan Identitas Responden Menurut umur di mana dari 70 responden 1 responden (1.43%) berumur antara 21 sampai dengan 25 tahun, 17 responden (24.29%) berumur antara 26 sampai dengan 30 tahun, 19 responden (27,14%) berumur antara 31 sampai dengan 35 tahun, 10 responden (14.29%) berumur antara 41 sampai dengan 45 tahun, 11 responden (15.71%) berumur antara 46 sampai dengan 50 tahun, 10 responden (14.29%) berumur antara 46 sampai dengan 50 tahun, dan 2 responden (2.86%) berumur lebih dari 51 tahun.

Tabel 4.3
Identitas Responden Menurut Umur

USIA		
GOLONGAN USIA	FREKUENSI	PERSENTASE
21-25	1	1,43%
26-30	17	24,29%
31-35	19	27,14%
36-40	10	14,29%
41-45	11	15,71%
46-50	10	14,29%
> 51-55	2	2,86%
JUMLAH	**70**	**100,00%**

Sumber : Hasil Penelitian, 2010

4. Deskripsi Responden berdasarkan Status Perkawinan

Tabel 4.4 menunjukkan Identitas Responden Menurut Status Perkawian di mana dari 70 responden 320 responden (53.3%) berstatus kawin, 280 responden (46.7%) berstatus tidak kawin.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.4
Identitas Responden Menurut Status Perkawinan

PERKAWINAN		
STATUS PERKAWINAN	**FREKUENSI**	**PERSENTASE**
MENIKAH	58	82,86%
TIDAK MENIKAH	12	17,14%
JUMLAH	**70**	**100,00%**

Sumber : Hasil Penelitian, 2010

5. Deskripsi Responden berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.5 menunjukkan Identitas Responden Menurut Masa Kerja di mana dari 70 responden 40 responden (57.14%) dengan masa kerja 1 sampai dengan 5 tahun, 8 responden (11.43%) dengan masa kerja 6 sampai dengan 10 tahun, 5 responden (7.14%) dengan masa kerja 11 sampai dengan 15 tahun, 7 responden (10.00%) dengan masa kerja 16 sampai dengan 20 tahun, 6 responden (8.57%) dengan masa kerja 21 sampai dengan 25 tahun dan 4 responden (5.71%) dengan masa kerja 26 sampai dengan 30 tahun

Tabel 4.5
Identitas Responden Menurut Masa Kerja

MASA KERJA		
MASA KERJA	**FREKUENSI**	**PERSENTASE**
1 - 5 TAHUN	40	57,14%
6 - 10 TAHUN	8	11,43%
11 - 15 TAHUN	5	7,14%
16 - 20 TAHUN	7	10,00%
21 - 25 TAHUN	6	8,57%
26 - 30 TAHUN	4	5,71%
JUMLAH	**70**	**100,00%**

Sumber : Hasil Penelitian, 2010

B. Deskripsi Data

Untuk mempermudah dalam mendeskripsikan variabel penelitian, digunakan kriteria tertentu yang mengacu pada rata-rata skor kategori angket yang diperoleh

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

responden. Penggunaan skor kategori ini digunakan sesuai dengan lima kategori skor yang dikembangkan dalam skala Likert dan digunakan dalam penelitian. Adapun kriteria yang dimaksud seperti dikemukakan oleh Muhidin dan Abdurahman (2007:146) pada tabel 4.6 dibawah ini:

Tabel 4.6
Kriteria Analisis Deskripsi

Rentang Kategori Skor	Penafsiran
1,00 – 1,79	Sangat Tidak Baik/Sangat Rendah
1,80 – 2,59	Tidak Baik/Rendah
2,60 – 3,39	Cukup/Sedang
3,40 – 4,19	Baik/Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Baik/Sangat Tinggi

Sumber : Muhidin & Abdurahman (2007:146)

1. Analisis Deskriptif Variabel

Penelitian ini mengamati dua variabel bebas (eksogeneous variabel) yaitu variabel Pelatihan (X_1), variabel Kepuasan Kerja (X_2), dan juga mengamati satu variabel terikat (endogeneous variabel) yaitu variabel Y Kinerja.

a. Variabel Pelatihan

Variabel pelatihan adalah merupakan suatu proses merubah perilaku pegawai yang sistematis dalam suatu kerangka tujuan untuk meningkatkan sasaran organisasi. Dimensinya adalah : Kurikulum (Objektif, Realistik, Keserasian, Aplikatif dan Inovatif), Metodologi (Perencanaan Pelatihan, Metode Pelatihan dan Media Pelatihan) Penyelenggaraan (Sesuai Jadwal, Sarana dan Prasarana) Penilaian Pelatihan (Penilaian Hasil Pelatihan, Penilaian Program Pelatihan,

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

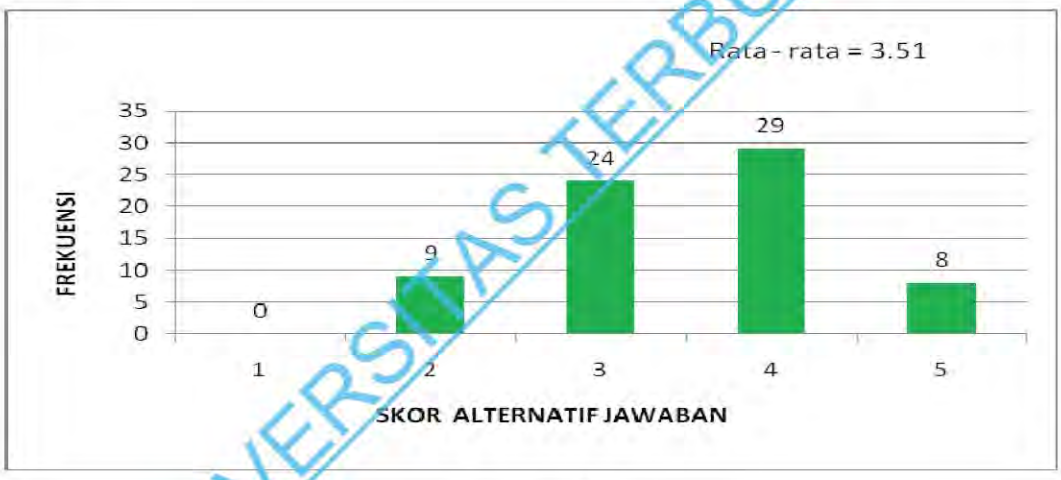
Penilaian Dampak Pelatihan) dan Tenaga Pelatih (Profesionalisme, Peranan, Komptensi)

Penjelasan responden tentang variabel Pelatihan terhadap Kinerja adalah sebagai berikut :

a.1. Dimensi Kurikulum

1). Apakah anda setuju apabila kantor/pimpinan menyelenggarakan pelatihan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar berikut.



Gambar 4.1
Tanggapan Responden terhadap
Apakah setuju apabila kantor/pimpinan menyelenggarakan pelatihan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Apakah setuju apabila kantor/pimpinan menyelenggarakan pelatihan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 29 responden atau 41,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,51 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6 angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan Apakah anda setuju apabila kantor/pimpinan menyelenggarakan pelatihan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

2). Pelatihan yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan untuk bidang pekerjaan anda

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.2 sebagai berikut.



Gambar 4.2
Tanggapan Responden terhadap
Pelatihan yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan untuk bidang pekerjaan anda

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pelatihan yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan untuk bidang pekerjaan anda terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 25 responden atau 35,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,09 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pernyataan Pelatihan yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan untuk bidang pekerjaan anda yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

3). Materi pelatihan dapat memberikan hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang dirumuskan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.3 sebagai berikut.



Gambar 4.3
Tanggapan Responden terhadap
Materi pelatihan dapat memberikan hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang dirumuskan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Materi pelatihan yang diadakan selama ini dapat memberikan hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang dirumuskan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 27 responden atau 38,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.13 dan apabila dikonsultasikan dengan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Materi pelatihan yang diadakan selama ini dapat memberikan hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang dirumuskan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawabn responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

4). Materi pelatihan diperuntukkan bagi semua orang dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.4 sebagai berikut.



Gambar 4.4
Tanggapan Responden terhadap
Materi pelatihan diperuntukkan bagi semua orang dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Materi pelatihan diperuntukkan bagi semua orang dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan terpusat pada alternatif jawaban skor 4

UNIVERSITAS TERBUKA

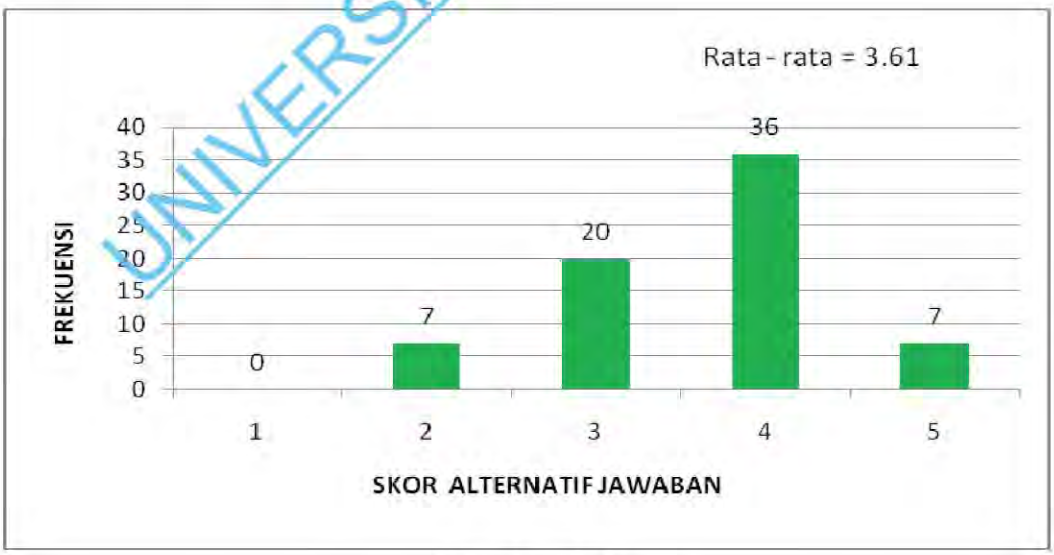
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

(setuju), yaitu sebanyak 34 responden atau 48,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.26 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6- 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Materi pelatihan diperuntukkan bagi semua orang dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

5). Materi pelatihan berdasarkan tujuan yang jelas dan dan sesuai dengan operasional

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.5 sebagai berikut.



Gambar 4.5
Tanggapan Responden terhadap
Materi pelatihan berdasarkan tujuan yang jelas dan dan sesuai dengan operasional

UNIVERSITAS TERBUKA

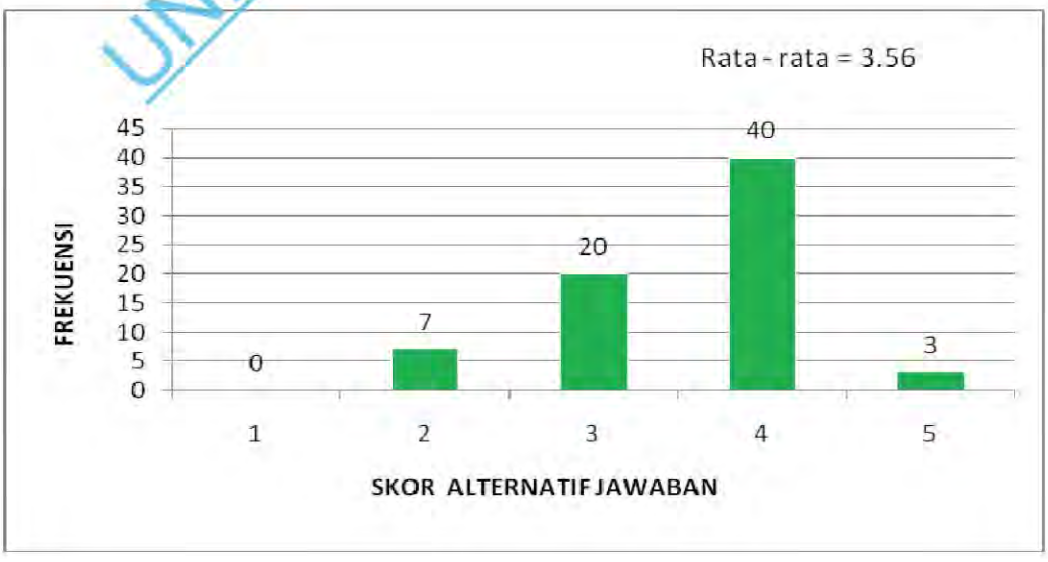
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Materi pelatihan berdasarkan tujuan yang jelas dan dan sesuai dengan operasional terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 36 responden atau 51,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.61 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6 angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Materi pelatihan berdasarkan tujuan yang jelas dan dan sesuai dengan operasional yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

6). Materi Pelatihan berdasarkan kenyataan yang ada di lingkungan organisasi dan masyarakat.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.6 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

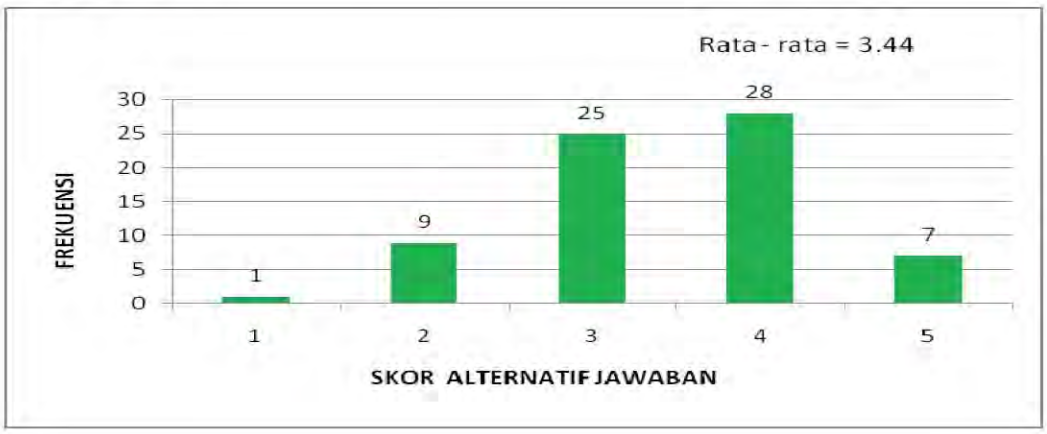
Gambar 4.6
Tanggapan Responden terhadap
Materi Pelatihan berdasarkan kenyataan yang ada di lingkungan organisasi dan masyarakat.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Materi Pelatihan berdasarkan kenyataan yang ada di lingkungan organisasi dan masyarakat. terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 40 responden atau 57,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,56 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Materi Pelatihan berdasarkan kenyataan yang ada di lingkungan organisasi dan masyarakat telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

7). Pelatihan memiliki keserasian antara kebutuhan para peserta, tenaga pelatih, kondisi dan situasi serta nilai nilai yang berlaku

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.7 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

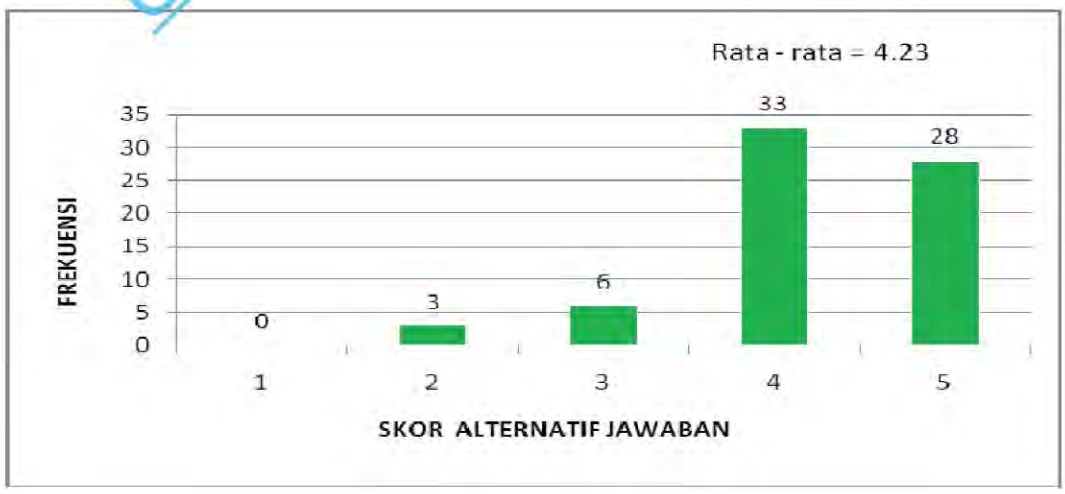
Gambar 4.7
Tanggapan Responden terhadap
Pelatihan memiliki keserasian antara kebutuhan para peserta, tenaga pelatih, kondisi dan situasi serta nilai nilai yang berlaku

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pelatihan memiliki keserasian antara kebutuhan para peserta, tenaga pelatih, kondisi dan situasi serta nilai nilai yang berlaku terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 28 responden atau 40% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,44 , dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Pelatihan memiliki keserasian antara kebutuhan para peserta, tenaga pelatih, kondisi dan situasi serta nilai nilai yang berlaku yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

8). Materi pelatihan dapat diterapkan dilapangan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.8 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Gambar 4.8
Tanggapan Responden terhadap
Materi pelatihan dapat diterapkan dilapangan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Materi pelatihan dapat diterapkan dilapangan terpusat pada alternatifve jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 33 responden atau 47,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,23 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2 – 5 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Materi pelatihan dapat diterapkan dilapangan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

9). Materi pelatihan senantiasa mengikuti dan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.9 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Gambar 4.9
Tanggapan Responden terhadap
Apakah Materi pelatihan senantiasa mengikuti dan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Materi pelatihan senantiasa mengikuti dan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 26 responden atau 37,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,06 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6 – 3,39 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa *Materi pelatihan senantiasa mengikuti dan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi* yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

a.2. Dimensi Metodelogi

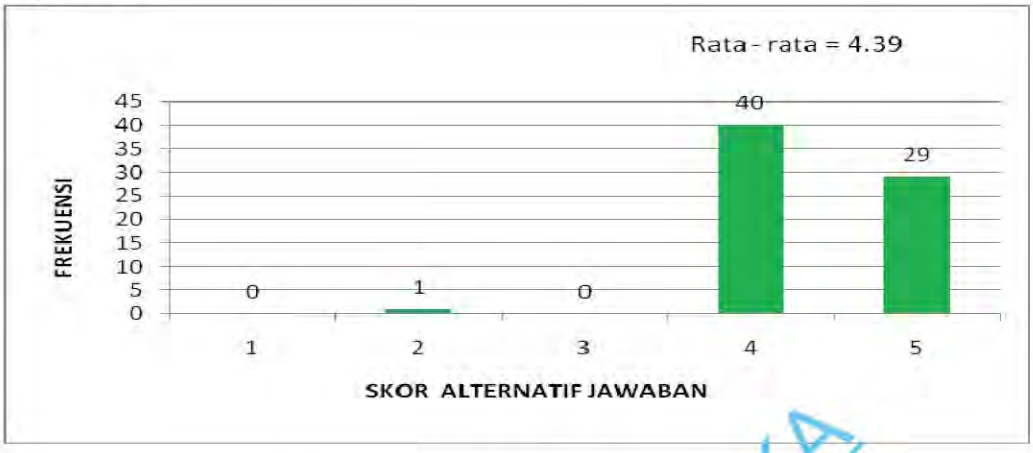
1). Metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.10. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 40 responden atau 57,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,39 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2 – 5 atau berada pada kategori sangat baik.



Gambar 4.10
Tanggapan Responden terhadap
Metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan yang dilaksanakan Dinas Pendidikan Provinsi Kepri cukup bagus bagi para pegawai yang telah dilaksanakan oleh Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

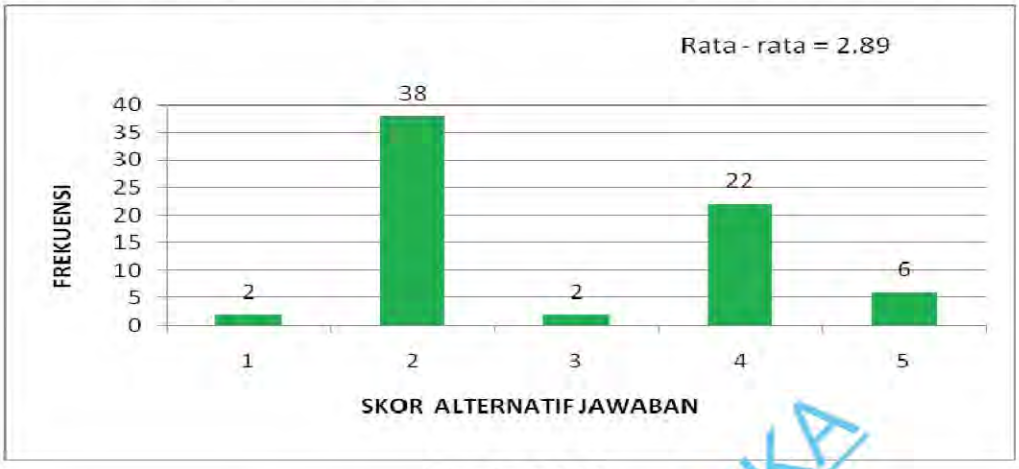
2). Rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.11. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta* terpusat pada alternatif jawaban skor 2 (kurang setuju), yaitu sebanyak 38 responden atau 54,3% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 2,89 dan apabila dikonsultasikan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.



Gambar 4.11
Tanggapan Responden terhadap
Rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang *Rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta* Dinas Pendidikan Provinsi Kepri memenuhi standar kualitas yang diinginkan telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup/sedang.

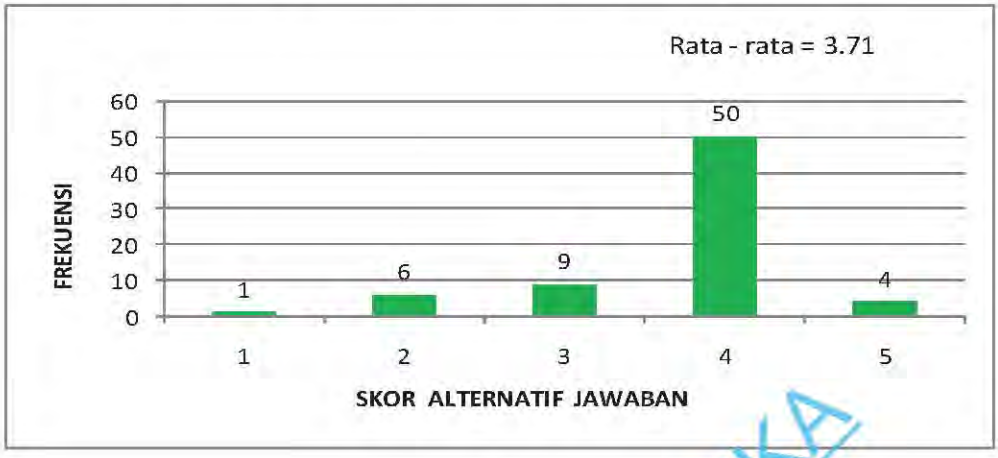
3). Cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh Pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran sudah efektif

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.12. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh Pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran sudah efektif terpusat pada alternative jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 50 responden atau 71,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,71 dan apabila dikonsultasikan dengan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.



Gambar 4.12
Tanggapan Responden terhadap
Cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh Pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran sudah efektif

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh Pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran sudah efektif yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

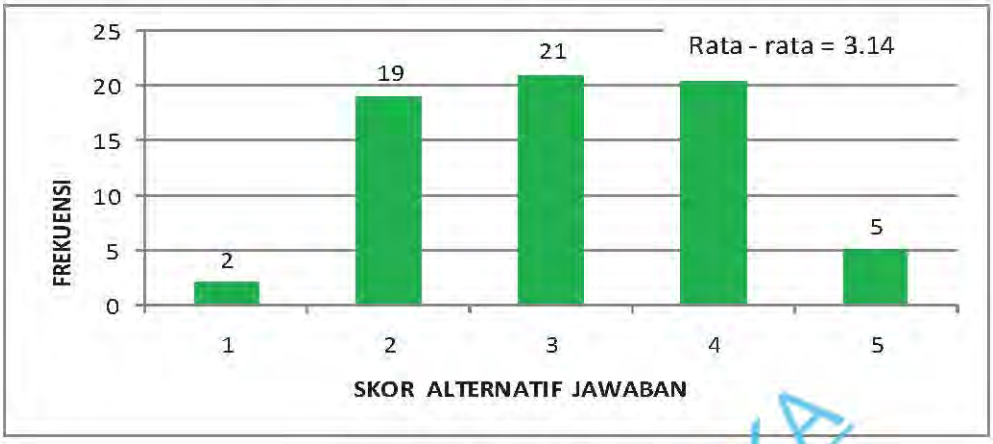
4). Pemilihan dan penggunaan media pelatihan sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi pelatihan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.13. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pemilihan dan penggunaan media pelatihan sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi pelatihan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 23 responden atau 32,9% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,14 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6 – 3,34 atau berada pada kategori cukup.



Gambar 4.13
Tanggapan Responden terhadap
Pemilihan dan penggunaan media pelatihan sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi pelatihan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Pemilihan dan penggunaan media pelatihan sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi pelatihan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

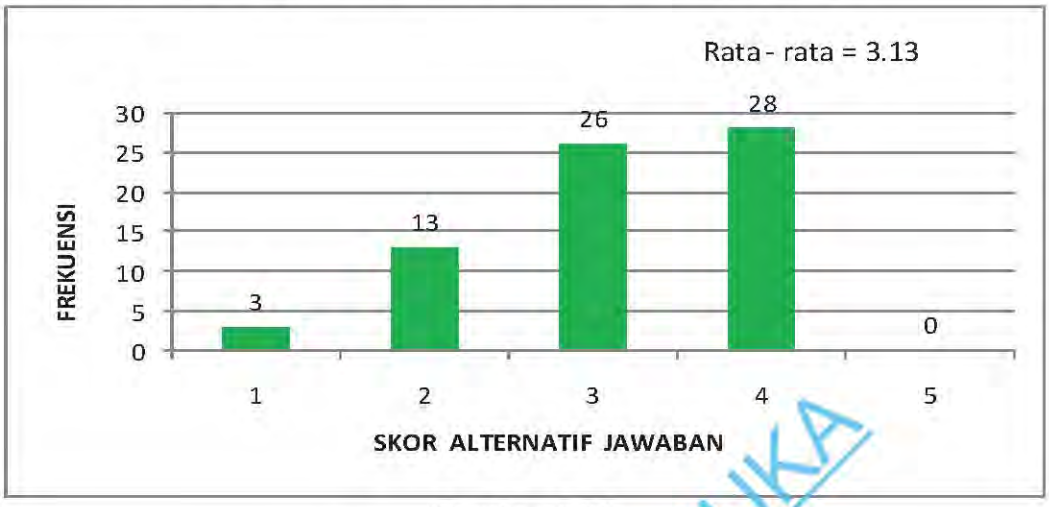
5). Pemilihan dan penggunaan metode dan media komunikasi pelatihan tersebut sudah sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.14. Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pemilihan dan penggunaan metode dan media komunikasi pelatihan tersebut sudah sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 28 responden atau 40.0% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.13 dan apabila dikonsultasikan dengan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2.6 – 3.34 atau berada pada kategori cukup.



Gambar 4.14
Tanggapan Responden terhadap
Pemilihan dan penggunaan metode dan media komunikasi pelatihan tersebut sudah sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa indikator Pelatihan yang berupa Pemilihan dan penggunaan metode dan media komunikasi pelatihan tersebut sudah sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

a.3. Dimensi Tenaga Pelatih

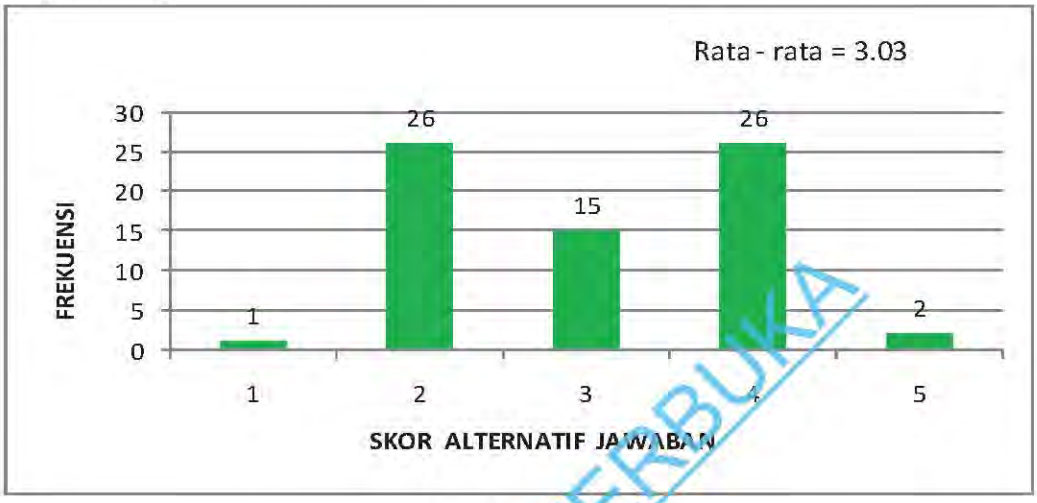
1). Pelatih sudah memiliki kemampuan yang cukup dalam menggunakan metode dan media komunikasinya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.15. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pelatih sudah memiliki kemampuan yang cukup dalam menggunakan metode dan media komunikasinya terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 26

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

responden atau 37.1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.03 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2.6 – 3.34 atau berada pada kategori cukup



Gambar 4.15
Tanggapan Responden terhadap
Pelatih sudah memiliki kemampuan yang cukup dalam menggunakan metode dan media komunikasinya.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa indikator Pelatihan yang berupa Pelatih sudah memiliki kemampuan yang cukup dalam menggunakan metode dan media komunikasinya yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

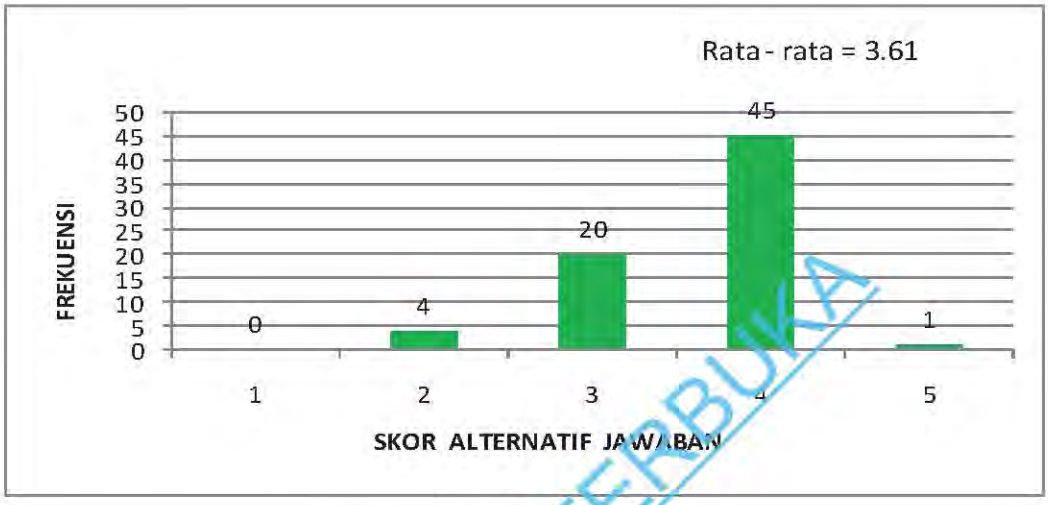
2). Pelatih sudah memiliki dedikasi, loyalitas dan berdisiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.16. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pelatih sudah memiliki dedikasi, loyalitas dan berdisiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 45

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

responden atau 64.3% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.61 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3.40– 4.19 atau berada pada kategori baik



Gambar 4.16
Tanggapan Responden terhadap
Pelatih sudah memiliki dedikasi, loyalitas dan berdisiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal Pelatihan yang berupa Pelatih sudah memiliki dedikasi, loyalitas dan berdisiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

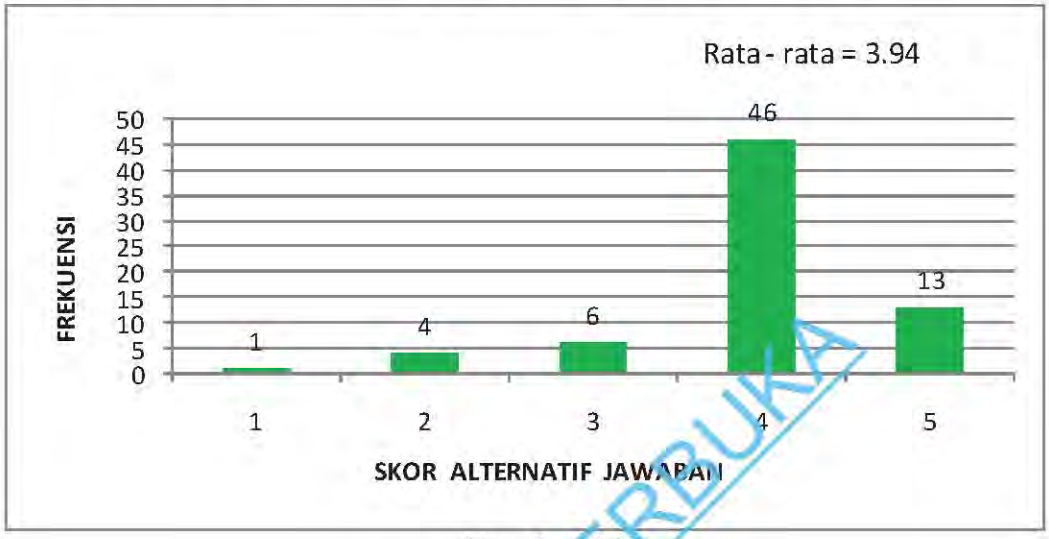
3). Pelatih sudah berperan sebagai pengajar, pembimbing, motivator dan evaluator

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.17. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pelatih sudah berperan sebagai pengajar, pembimbing, motivator dan evaluator terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 46 responden atau 65,7%

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,94 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40– 4,19 atau berada pada kategori baik



Gambar 4.17
Tanggapan Responden terhadap
Pelatih sudah berperan sebagai pengajar, pembimbing, motivator dan evaluator

Pelatih sudah berperan sebagai pengajar, pembimbing, motivator dan evaluator yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

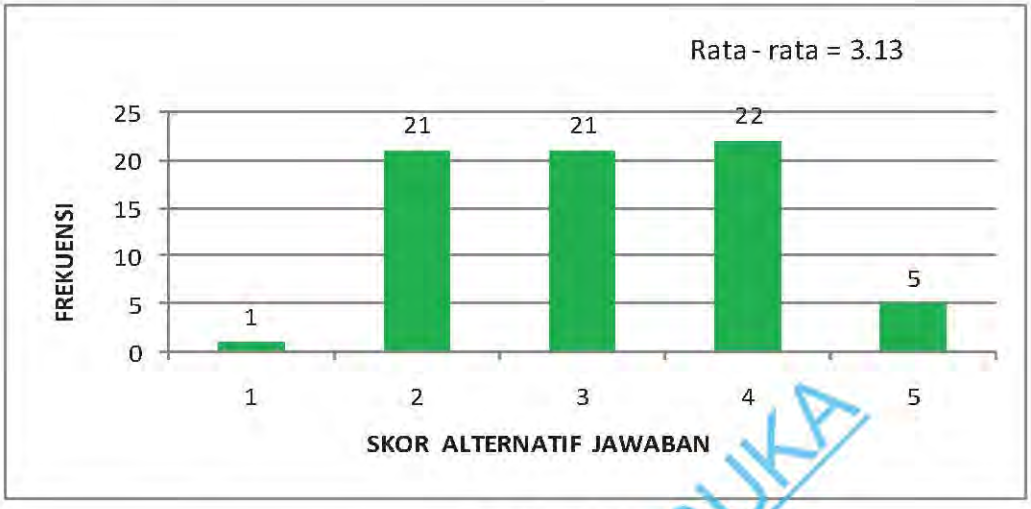
4). Pelatih sudah berperan sebagai Fasilitator, Perencana Pembelajaran dan Pengawas.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.18. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pelatih sudah berperan sebagai Fasilitator, Perencana Pembelajaran dan Pengawas terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 22 responden atau 31,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,13 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6– 3,39 atau berada pada kategori cukup.



Gambar 4.18
Tanggapan Responden terhadap
Pelatih sudah berperan sebagai Fasilitator, Perencana Pembelajaran dan Pengawas.

Pelatih sudah berperan sebagai Fasilitator, Perencana Pembelajaran dan Pengawas yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

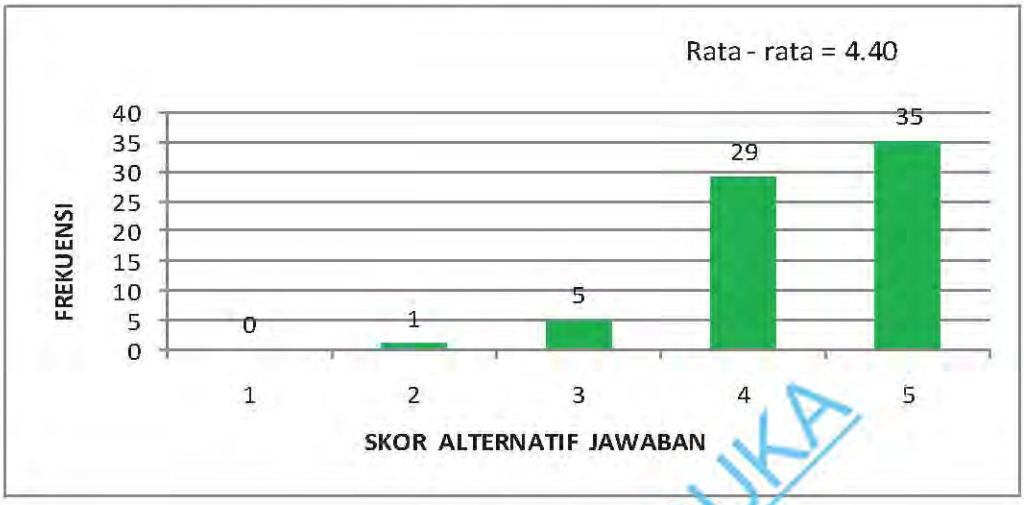
5). Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.19. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,40 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,20 – 5 atau berada pada kategori sangat baik.



Gambar 4.19
Tanggapan Responden terhadap
Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

a.4. Dimensi Penyelenggaraan

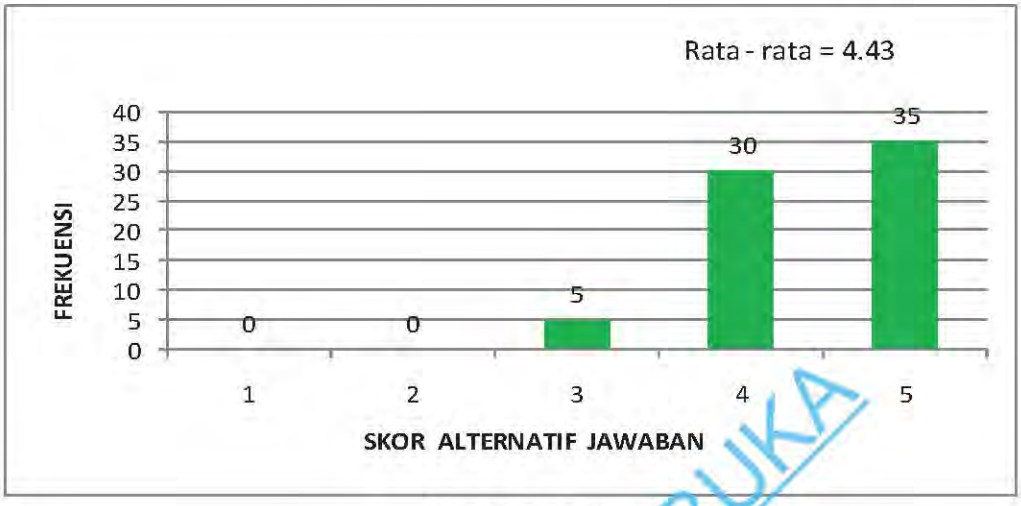
1). Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.20. Diagram tersebut menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,43 dan apabila dikonsultasikan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,20 – 5 atau berada pada kategori sangat baik.



Gambar 4.20
Tanggapan Responden terhadap
Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan

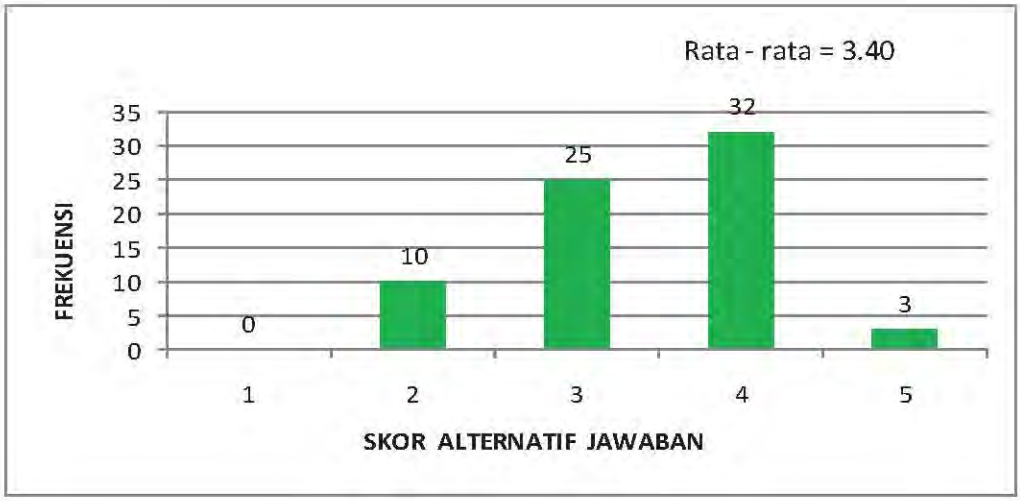
Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

2). Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah disusun

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.21. Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah disusun terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 32 responden atau 45,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,40 , dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

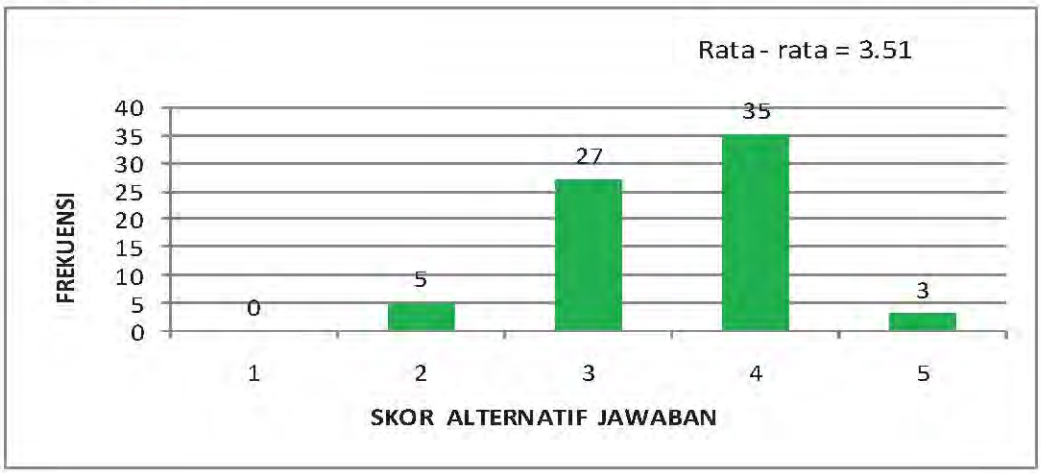


Gambar 4.21
Tanggapan Responden terhadap
Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah disusun

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah disusun yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

3). Pelatihan yang diikuti selama ini jadwalnya telah disusun sesuai dengan pelaksanaan pelatihan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.22 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

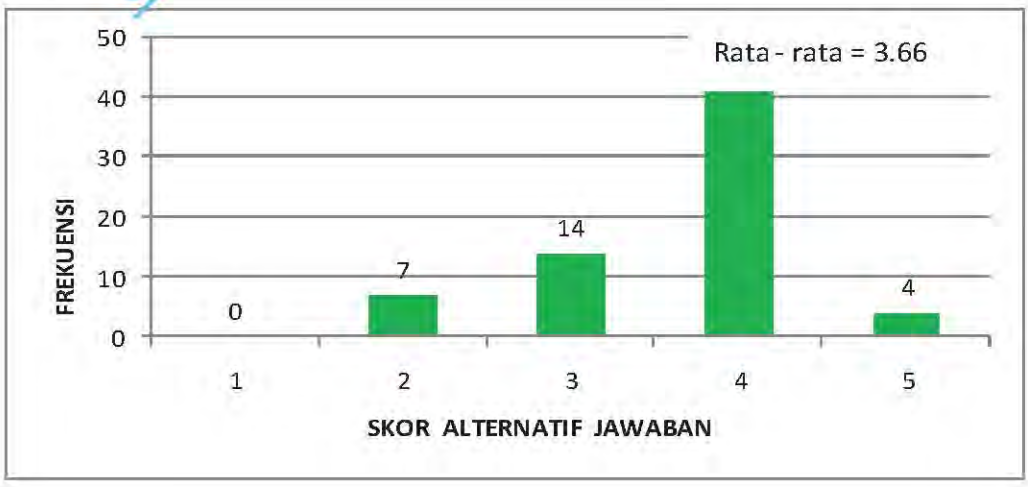
Gambar 4.22
Tanggapan Responden terhadap
Pelatihan yang diikuti selama ini jadwalnya telah disusun sesuai dengan pelaksanaan pelatihan.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Pelatihan yang diikuti selama ini jadwalnya telah disusun sesuai dengan pelaksanaan pelatihan. terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,51 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Pelatihan yang diikuti selama ini jadwalnya telah disusun sesuai dengan pelaksanaan pelatihan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

4). Bahan bahan training dijelaskan oleh Penyelenggara.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.23 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

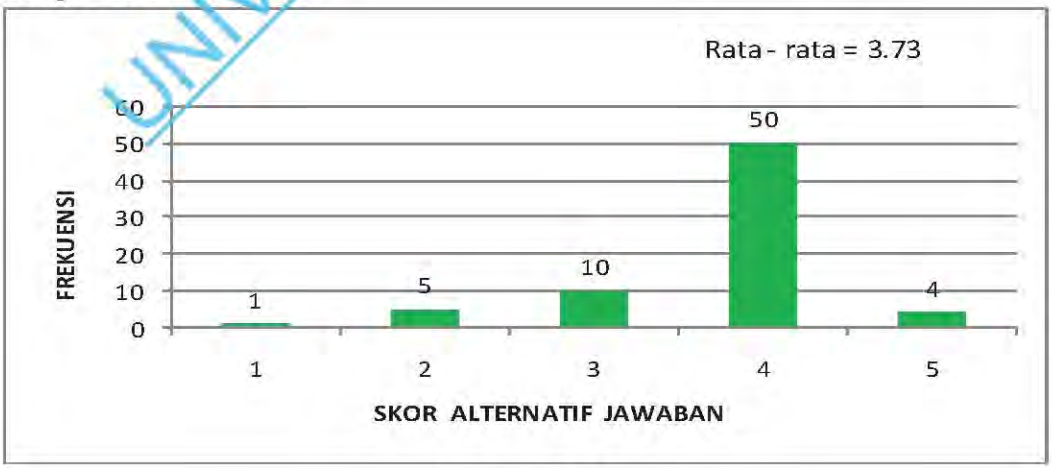
Gambar 4.23
Tanggapan Responden terhadap
Bahan bahan training dijelaskan oleh Penyelenggara

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Bahan bahan training dijelaskan oleh Penyelenggara. terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 45 responden atau 64,3% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,66 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Bahan bahan training dijelaskan oleh Penyelenggara yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

5). Prosedur selama mengikuti pelatihan dan prakiraan waktu dijelaskan oleh Penyelenggara.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.24 sebagai berikut.



Gambar 4.24
Tanggapan Responden terhadap
Prosedur selama mengikuti pelatihan dan prakiraan waktu dijelaskan oleh Penyelenggara.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

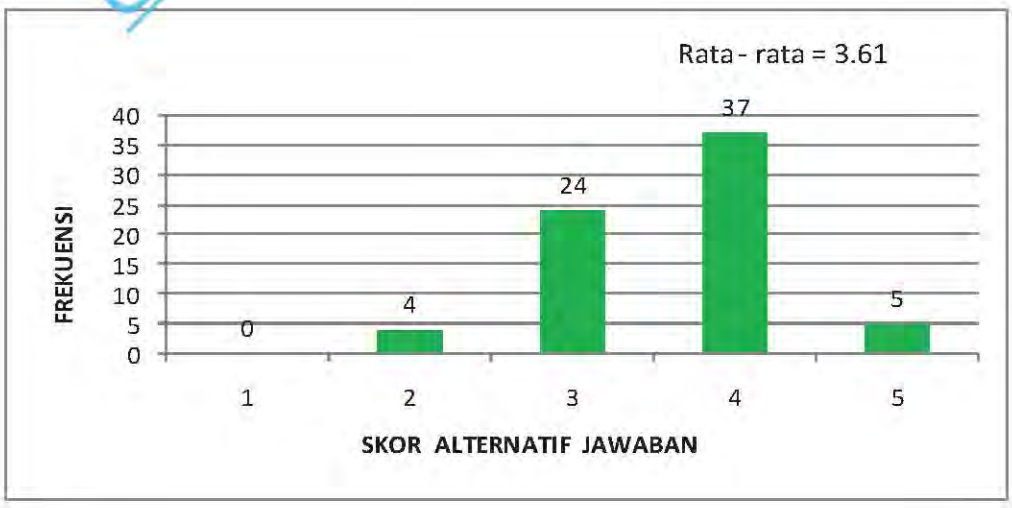
Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Prosedur selama mengikuti pelatihan dan prakiraan waktu dijelaskan oleh Penyelenggara. terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 50 responden atau 71,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,73 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Prosedur selama mengikuti pelatihan dan prakiraan waktu dijelaskan oleh Penyelenggara.yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

a.5. Dimensi Penilaian Dampak Pelatihan (Setelah Mengikuti Pelatihan)

1). Kantor/Pimpinan melaksanakan evaluasi terhadap Pelatihan yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.25 sebagai berikut



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

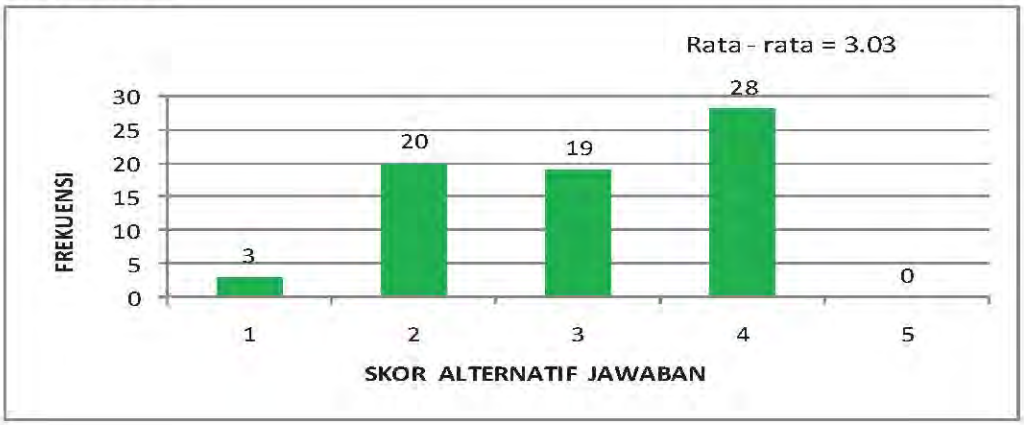
Gambar 4.25
Tanggapan responden terhadap
Kantor/Pimpinan melaksanakan evaluasi terhadap Pelatihan yang telah dilaksanakan.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Kantor/Pimpinan melaksanakan evaluasi terhadap Pelatihan yang telah dilaksanakan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 37 responden atau 52,9% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,61 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Kantor/Pimpinan melaksanakan evaluasi terhadap Pelatihan yang telah dilaksanakan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

2). Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.26 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

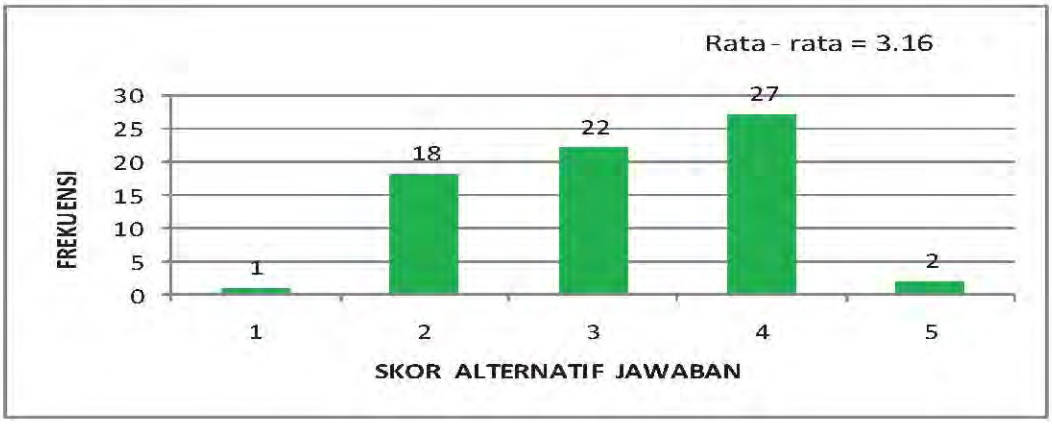
Gambar 4.26
Tanggapan Responden terhadap
Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 28 responden atau 40% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,03 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6 – 3,39 atau berada pada kategori cukup

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

3). Anda sudah mengetahui mengenai penerapan prinsip prinsip dalam materi pelatihan tersebut .

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.27 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

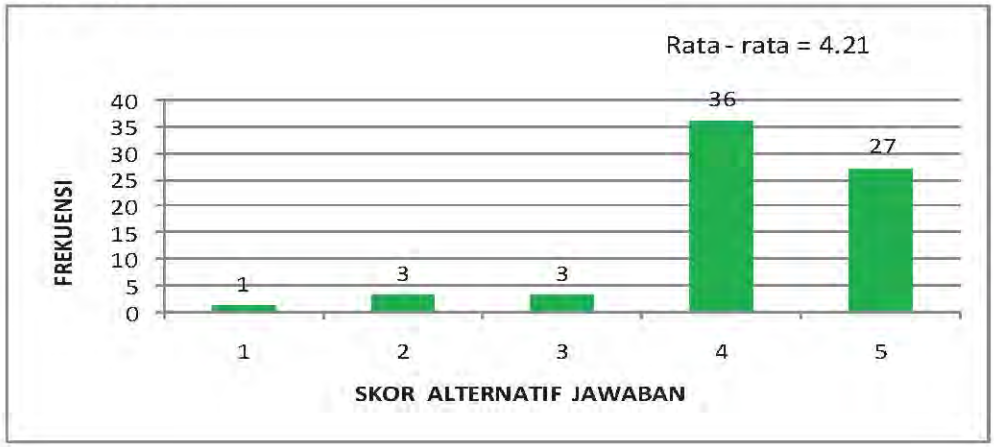
Gambar 4.27
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mengetahui mengenai penerapan prinsip prinsip dalam materi pelatihan tersebut

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mengetahui mengenai penerapan prinsip prinsip dalam materi pelatihan tersebut terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 27 responden atau 38,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,16 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mengetahui mengenai penerapan prinsip prinsip dalam materi pelatihan tersebut yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

4). Anda sudah mengetahui bagaimana mengkaji (analisis) suatu masalah dan upaya pemecahannya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.28 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

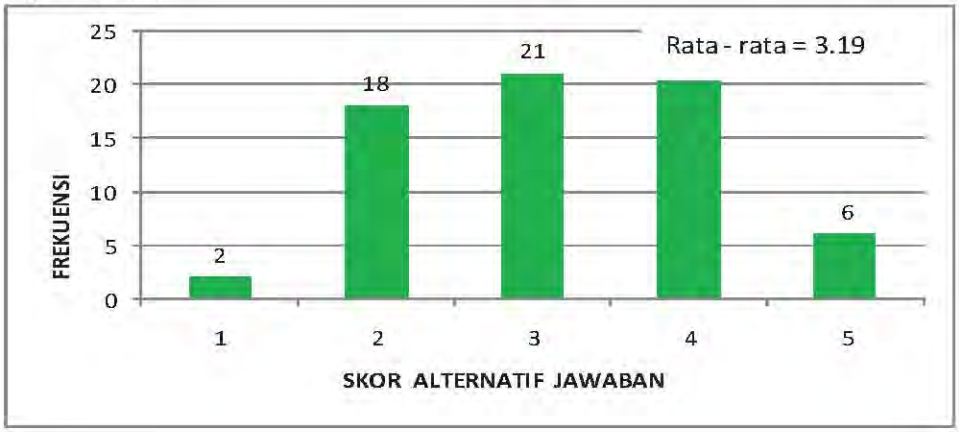
Gambar 4.28
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mengetahui bagaimana mengkaji (analisis) suatu masalah dan upaya pemecahannya.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mengetahui bagaimana mengkaji (analisis) suatu masalah dan upaya pemecahannya terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 36 responden atau 51,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,21 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2 – 5 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa indikator Pelatihan yang berupa peserta sudah mengetahui bagaimana mengkaji (analisis) suatu masalah dan upaya pemecahannya yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

5). Anda sudah mengetahui bagaimana menilai suatu kegiatan dan produk yang dihasilkan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.29 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

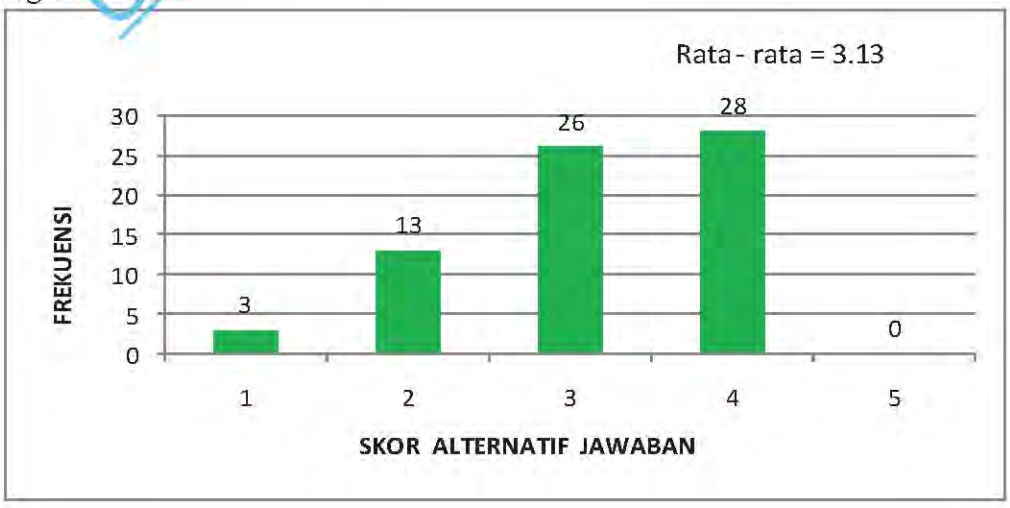
Gambar 4.29
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mengetahui bagaimana menilai suatu kegiatan dan produk yang dihasilkan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mengetahui bagaimana menilai suatu kegiatan dan produk yang dihasilkan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 23 responden atau 32,9% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,19 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mengetahui bagaimana menilai suatu kegiatan dan produk yang dihasilkan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

6). Anda sudah dapat mengurangi pemborosan dan kerusakan alat kerja

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.30 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

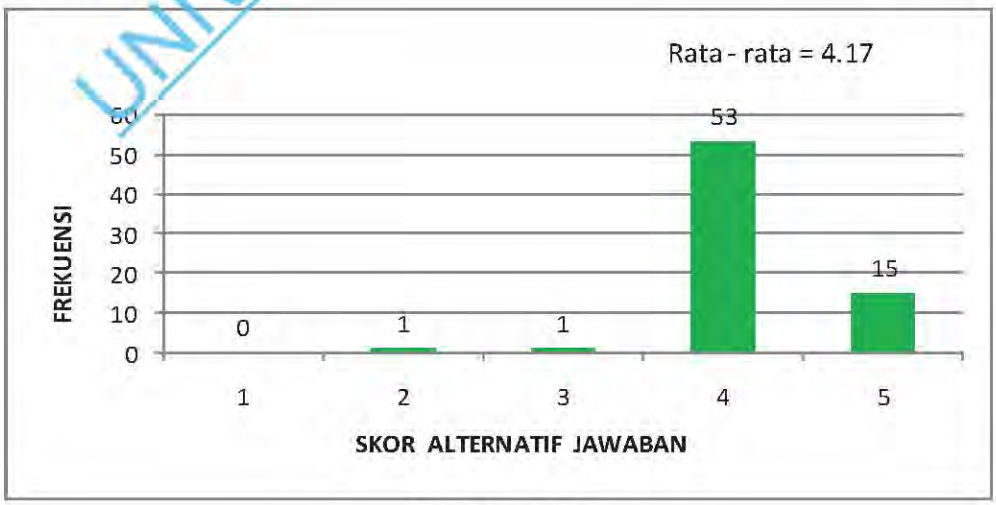
Gambar 4.30
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah dapat mengurangi pemborosan dan kerusakan alat kerja

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah dapat mengurangi pemborosan dan kerusakan alat kerja terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 28 responden atau 40% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,13 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah dapat mengurangi pemborosan dan kerusakan alat kerja yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

7). Anda sudah mampu melaksanakan perbaikan metode dan sistem kerja

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.31 sebagai berikut.



Gambar 4.31
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mampu melaksanakan perbaikan metode dan sistem kerja

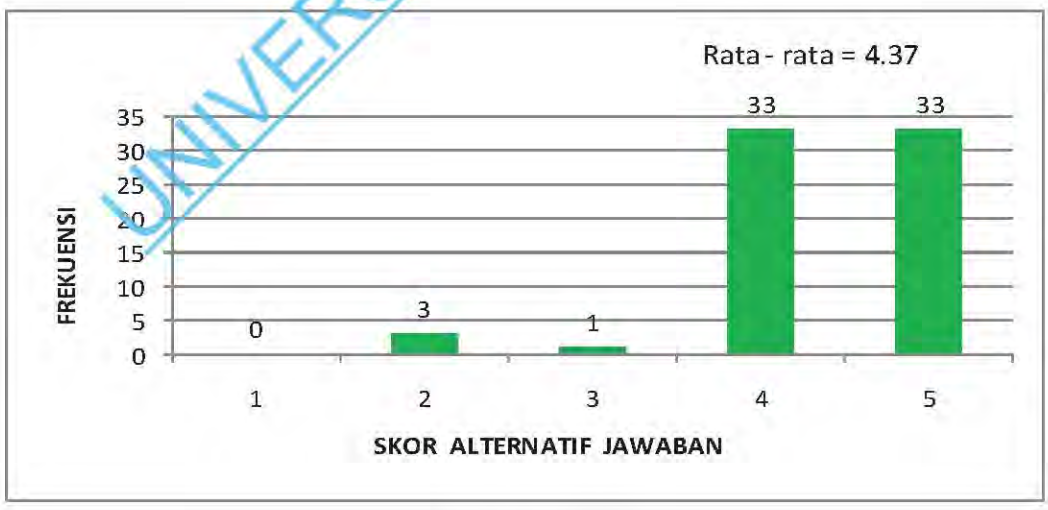
UNIVERSITAS TERBUKA

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mampu melaksanakan perbaikan metode dan sistem kerja terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 53 responden atau 75,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,17 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mampu melaksanakan perbaikan metode dan sistem kerja yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

8). Anda sudah mampu mengurangi ketidakhadiran pegawai

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.32 sebagai berikut.



Gambar 4.32
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mampu mengurangi ketidakhadiran pegawai

UNIVERSITAS TERBUKA

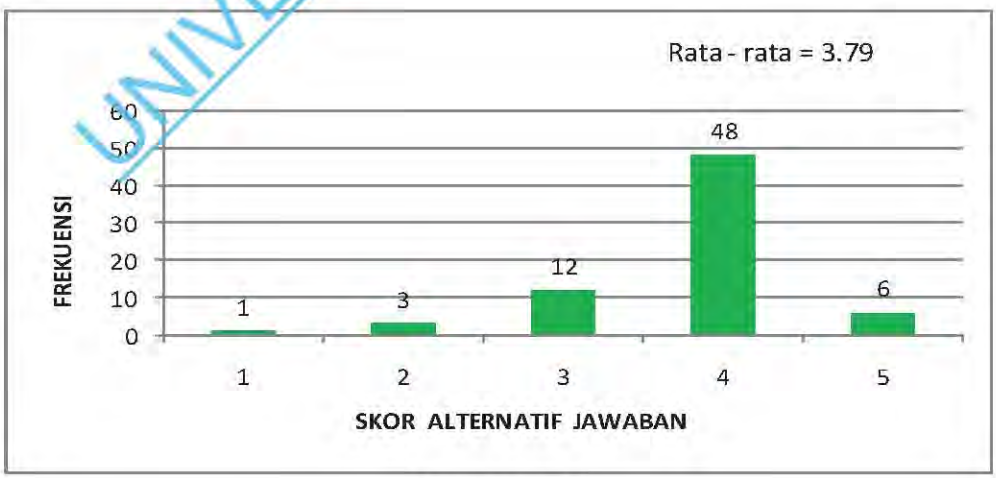
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mampu mengurangi ketidakhadiran pegawai terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju) dan skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 33 responden atau 47,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,37 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2 – 5 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mampu mengurangi ketidakhadiran pegawai yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

9). Anda sudah mampu mengurangi keluhan atas beban pekerjaan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.33 sebagai berikut.



Gambar 4.33
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mampu mengurangi keluhan atas beban pekerjaan

UNIVERSITAS TERBUKA

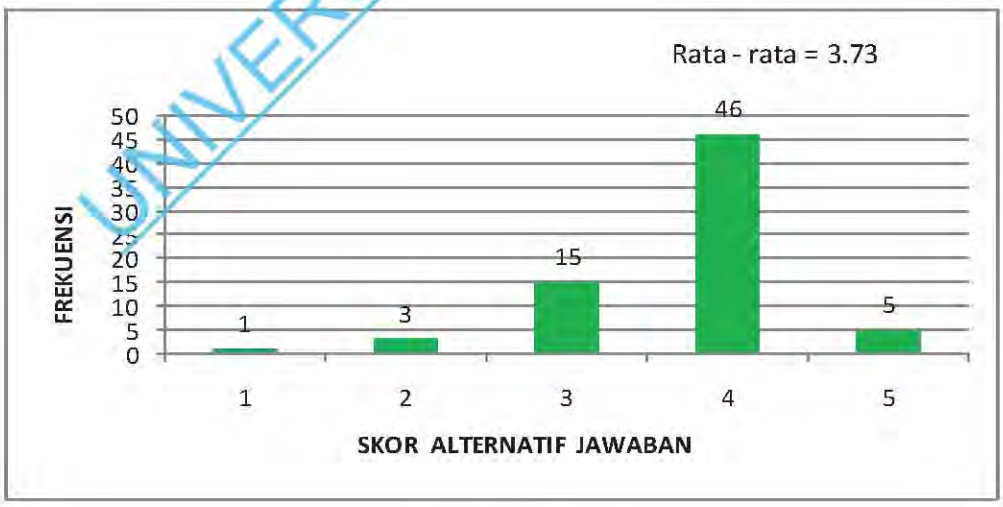
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mampu mengurangi keluhan atas beban pekerjaan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju) , yaitu sebanyak 48 responden atau 68,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,79 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mampu mengurangi keluhan atas beban pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

10). Anda sudah mampu mengadakan perbaikan pada mutu perbaikan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.34 sebagai berikut.



Gambar 4.34
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mampu mengadakan perbaikan pada mutu perbaikan

UNIVERSITAS TERBUKA

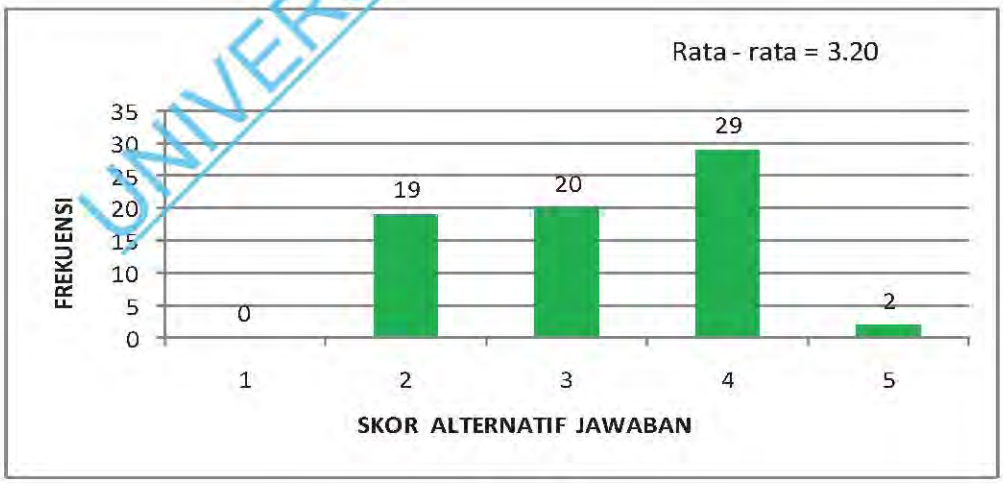
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mampu mengadakan perbaikan pada mutu perbaikan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju) , yaitu sebanyak 46 responden atau 65,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,73 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mampu mengadakan perbaikan pada mutu perbaikan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

11). Anda sudah mampu meningkatkan komunikasi antar sesama pegawai

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.35 sebagai berikut.



Gambar 4.35
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mampu meningkatkan komunikasi antar sesama pegawai

UNIVERSITAS TERBUKA

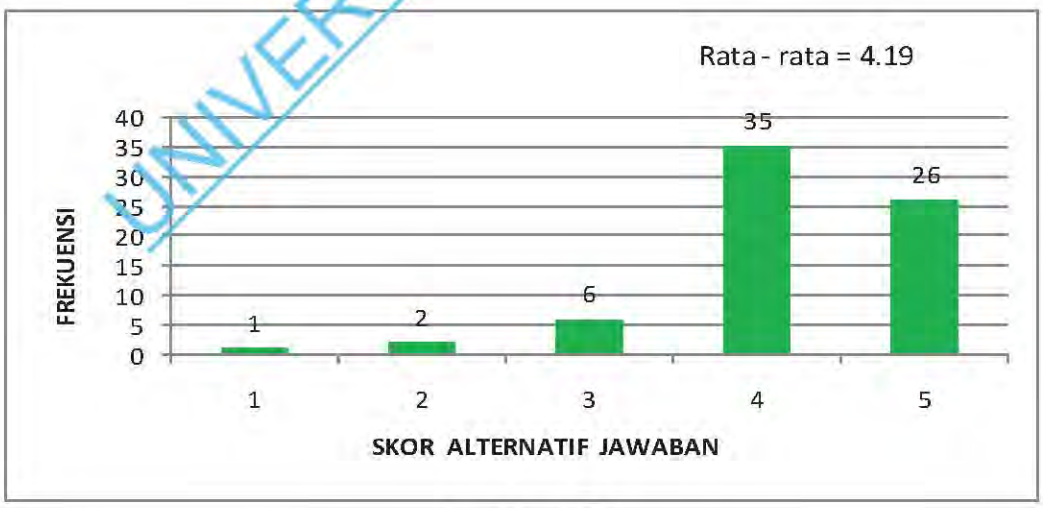
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mampu meningkatkan komunikasi antar sesama pegawai terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 29 responden atau 41,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,20 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6-3,39 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mampu meningkatkan komunikasi antar sesama pegawai yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

12). Anda sudah mampu meningkatkan stabilitas antar sesama pegawai

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.36 sebagai berikut.



Gambar 4.36
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mampu meningkatkan stabilitas antar sesama pegawai

UNIVERSITAS TERBUKA

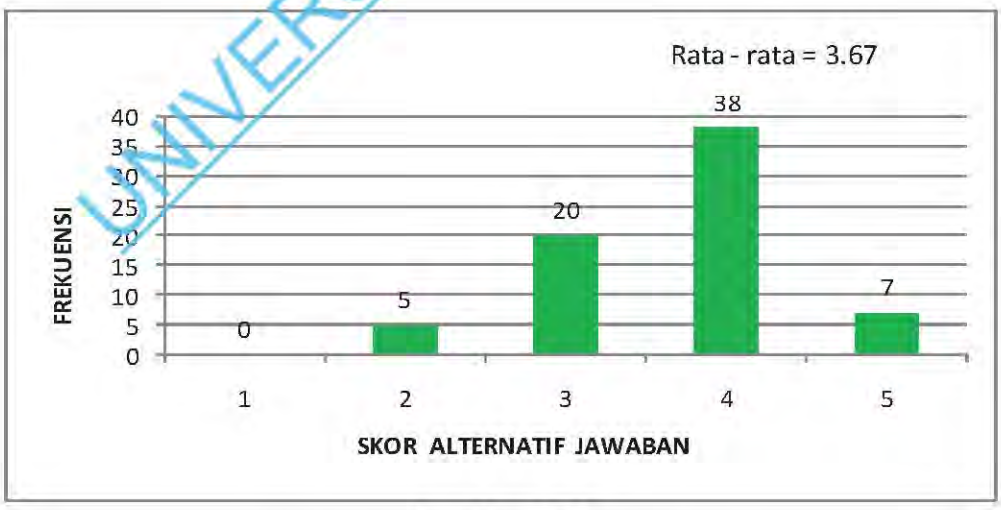
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mampu meningkatkan stabilitas antar sesama pegawai i terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,19 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mampu meningkatkan stabilitas antar sesama pegawai yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

13). Anda sudah mampu meningkatkan moril pegawai

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.37 sebagai berikut.



Gambar 4.37
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mampu meningkatkan moril pegawai

UNIVERSITAS TERBUKA

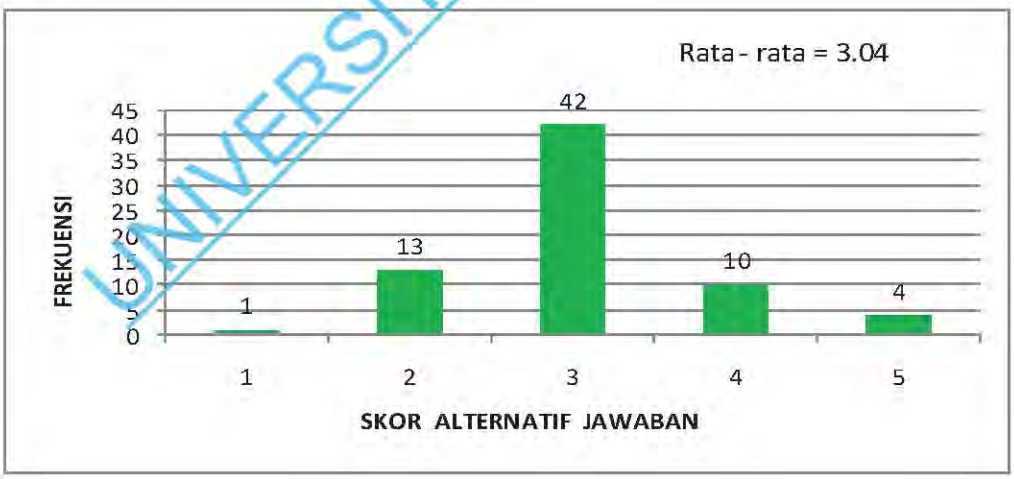
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mampu meningkatkan moril pegawai terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 38 responden atau 54,3% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,67 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mampu meningkatkan moril pegawai yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

14). Anda sudah mampu menambah kepuasan kerja pegawai

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.38 sebagai berikut.



Gambar 4.38
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mampu menambah kepuasan kerja pegawai

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mampu menambah kepuasan kerja pegawai terpusat pada alternatif

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

jawaban skor 3 (tidak tahu), yaitu sebanyak 42 responden atau 60% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,04 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6-3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mampu menambah kepuasan kerja pegawai yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

15). Anda sudah mampu meningkatkan keterampilan kerja dalam berbagai lapangan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.39 sebagai berikut.



Gambar 4.39
Tanggapan Responden terhadap
Anda sudah mampu meningkatkan keterampilan kerja dalam berbagai lapangan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda sudah mampu meningkatkan keterampilan kerja dalam berbagai lapangan

UNIVERSITAS TERBUKA

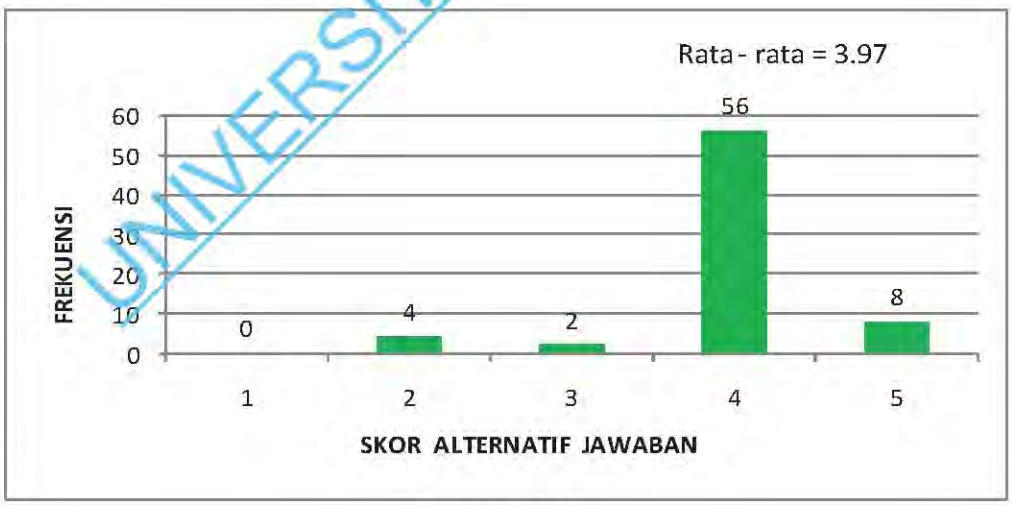
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 48 responden atau 60% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,74 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda sudah mampu meningkatkan keterampilan kerja dalam berbagai lapangan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

16). Anda udah mampu meningkatkan kerja sama antara pegawai

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.40 sebagai berikut.



Gambar 4.40
Tanggapan Responden terhadap
Anda udah mampu meningkatkan kerja sama antara pegawai

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Anda udah mampu meningkatkan kerja sama antara pegawai terpusat pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 56 responden atau 80% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,97 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal pelatihan yang berupa Anda udah mampu meningkatkan kerja sama antara pegawai yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

Berikut Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) dari masing-masing butir pernyataan pada variabel Pelatihan.

Tabel 4.7.
Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Pelatihan.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
(1) Dimensi Kurikulum		Mean			SD	
1.	Apakah anda setuju apabila kantor/pimpinan menyelenggarakan pelatihan	3.51			0.86	
2.	Pelatihan yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan untuk bidang pekerjaan anda	3.09			0.96	
3.	Materi pelatihan dapat memberikan hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang dirumuskan.	3.13			0.92	
4.	Materi pelatihan diperuntukkan bagi semua orang dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan	3.26			1.11	
5.	Materi pelatihan berdasarkan tujuan yang jelas dan dan sesuai dengan operasional	3.61			0.80	
6.	Materi Pelatihan berdasarkan kenyataan yang ada di lingkungan organisasi dan masyarakat.	3.56			0.73	
7.	Pelatihan memiliki keserasian antara kebutuhan para peserta, tenaga pelatih, kondisi dan situasi serta nilai nilai yang berlaku.	3.44			0.90	
8.	Materi pelatihan dapat diterapkan dilapangan.	4.23			0.78	

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
9.	Materi pelatihan senantiasa mengikuti dan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.	3.06			0.95	
(2) Dimensi Metodologi		Mean			SD	
1.	Metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan.	4.39			0.57	
2.	Rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta	2.89			1.15	
3.	Cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh Pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran sudah efektif	3.71			0.76	
4.	Pemilihan dan penggunaan media pelatihan sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi pelatihan	3.14			1.00	
5.	Pemilihan dan penggunaan metode dan media komunikasi pelatihan tersebut sudah sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan.	3.13			0.87	
(3) Dimensi Tenaga Pelatih		Mean			SD	
1.	Pelatih sudah memiliki kemampuan yang cukup dalam menggunakan metode dan media komunikasinya	3.03			0.96	
2.	Pelatih sudah memiliki dedikasi, loyalitas dan berdisiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.	3.61			0.62	
3.	Pelatih sudah berperan sebagai pengajar, pembimbing, motivator dan evaluator	3.94			0.80	
4.	Pelatih sudah berperan sebagai Fasilitator, Perencana Pembelajaran dan Pengawas.	3.13			0.98	
5.	Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan	4.40			0.69	
(4) Dimensi Penyelenggaraan		Mean			SD	
1.	Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan	4.43			0.63	
2.	Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah disusun	3.40			0.79	
3.	Pelatihan yang diikuti selama ini jadwalnya telah disusun sesuai dengan pelaksanaan pelatihan.	3.51			0.70	
4.	Bahan bahan training dijelaskan oleh Penyelenggara..	3.66			0.74	
5.	Prosedur selama mengikuti pelatihan dan prakiraan waktu dijelaskan oleh Penyelenggara	3.73			0.74	

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
(5) Dimensi Penilaian Dampak Pelatihan (Setelah Mengikuti Pelatihan)						
1.	Kantor/Pimpinan melaksanakan evaluasi terhadap Pelatihan yang telah dilaksanakan.	3.61		0.71		
2.	Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari	3.03		0.93		
3.	Anda sudah mengetahui mengenai penerapan prinsip prinsip dalam materi pelatihan tersebut	3.16		0.90		
4.	Anda sudah mengetahui bagaimana mengkaji (analisis) suatu masalah dan upaya pemecahannya.	4.21		0.83		
5.	Anda sudah mengetahui bagaimana menilai suatu kegiatan dan produk yang dihasilkan	3.19		1.01		
6.	Anda sudah dapat mengurangi pemborosan dan kerusakan alat kerja	3.13		0.87		
7.	Anda sudah mampu melaksanakan perbaikan metode dan sistem kerja	4.17		0.51		
8.	Anda sudah mampu mengurangi ketidakhadiran pegawai	4.37		0.73		
9.	Anda sudah mampu mengurangi keluhan atas beban pekerjaan.	3.79		0.72		
10.	Anda sudah mampu mengadakan perbaikan pada mutu perbaikan	3.73		0.72		
11.	Anda sudah mampu meningkatkan komunikasi antar sesama pegawai.	3.20		0.88		
12.	Anda sudah mampu meningkatkan stabilitas antar sesama pegawai.	4.19		0.82		
13.	Anda sudah mampu meningkatkan moril pegawai.	3.67		0.76		
14.	Anda sudah mampu menambah kepuasan kerja pegawai.	3.04		0.79		
15.	Anda sudah mampu meningkatkan keterampilan kerja dalam berbagai lapangan.	3.74		0.79		
16.	Anda udah mampu meningkatkan kerja sama antara pegawai.	3.97		0.61		

Dari tabel 4.7 **Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi)** dari masing-masing butir pernyataan p**ada variabel Pelatihan** diatas, dapat dilihat bahwa terdapat beberapa butir pernyataan yang mendapat nilai ekstrim atau sangat tinggi dari responden dan satu sangat rendah yaitu pada :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

1. **Dimensi Metodologi**, yaitu pada pernyataan metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan.

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan** terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 29 responden atau 41,40% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 4,39 dan simpangan baku (SD) nya 0,57.

   Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan hal ini berarti dengan adanya penyampaian metode yang baik selama berlangsungnya pelatihan dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2. **Dimensi Metodologi**, yaitu pada pernyataan rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta.

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta** terpusat pada alternatif jawaban skor 2 (kurang setuju), yaitu sebanyak 38

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

responden atau 54,30% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 2,89 dan simpangan baku (SD) nya 1,15.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mempersepsikan bahwa pelatihan yang dilaksanakan tidak berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta, dikarenakan sebagian besar responden menganggap bahwa pelatihan hanya mengacu kepada kebutuhan akan pelatihan saja

3. **Dimensi Tenaga Pelatih**, yaitu pada pernyataan Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Komptensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan.

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Komptensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan** terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50,00% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 4,40 dan simpangan baku (SD) nya 0,69.

   Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Komptensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan hal ini semakin menambah manfaat pelatihan sebagai cara untuk meningkatkan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam upaya meningkatkan kinerjanya.

4. **Dimensi Penyelenggaraan**, yaitu pada pernyataan Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan.

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan** terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50,00% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 4,43 dan simpangan baku (SD) nya 0,63.

   Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan hal ini sangat mendukung dalam pelaksanaan pelatihan agar rencana pelatihan dapat terselenggara sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.

5. **Dimensi Penilaian Dampak Pelatihan (Setelah Mengikuti Pelatihan)**, yaitu pada pernyataan Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari .

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari** terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 28 responden

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

atau 40,00% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 3,03 dan simpangan baku (SD) nya 0,93.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa tidak sampai separuh dari total responden yang merasa Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari, hal ini jika penulis analisa adalah dengan banyaknya volume pekerjaan di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, maka evaluasi pelatihan cenderung terabaikan, dan tentu saja temuan akan kenyataan ini adalah sebuah masukan yang harus ditindak lanjuti oleh Pimpinan Dinas Pendidikan Prov Kepri, agar mencapai hasil yang maksimal, maka setiap pelatihan yang telah diikuti haruslah ditindak lanjuti agar mendapat feedback atau umpan balik kepada peningkatan kinerja pegawai.

b. Variabel Kepuasan Kerja

Definisi operasional variabel Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Hasil penelitian tentang penjelasan responden mengenai Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut :

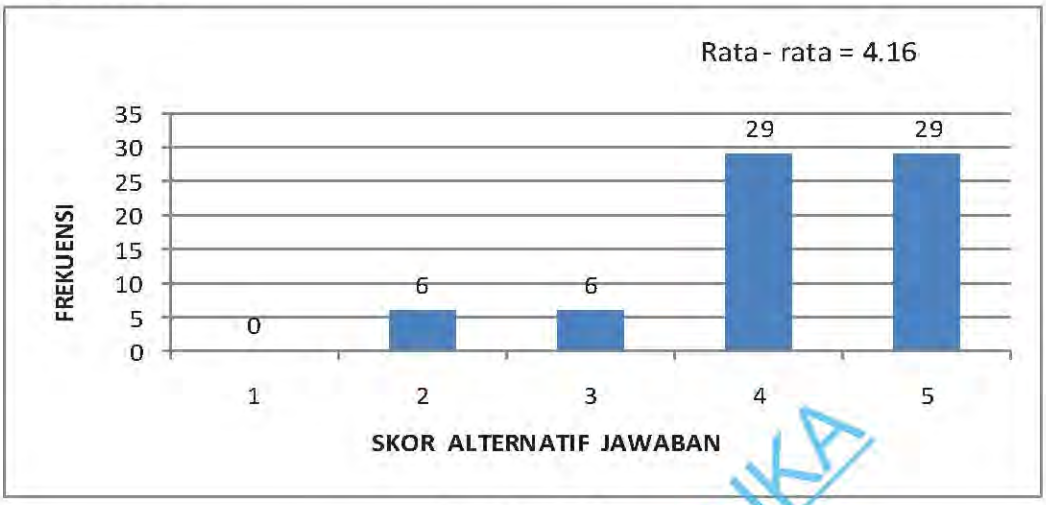
b.1. Dimensi Pekerjaan itu sendiri

1). Setiap akan bekerja saya mencari dan membaca petunjuk yang akan dikerjakan dari berbagai sumber

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.41 sebagai berikut.



Gambar 4.41
Tanggapan Responden terhadap
Setiap akan bekerja saya mencari dan membaca petunjuk yang akan dikerjakan dari berbagai sumber

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *setiap akan bekerja saya mencari dan membaca petunjuk yang akan dikerjakan dari berbagai sumber* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 29 responden atau 41,4% dan skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 29 responden atau 41,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,16 , dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

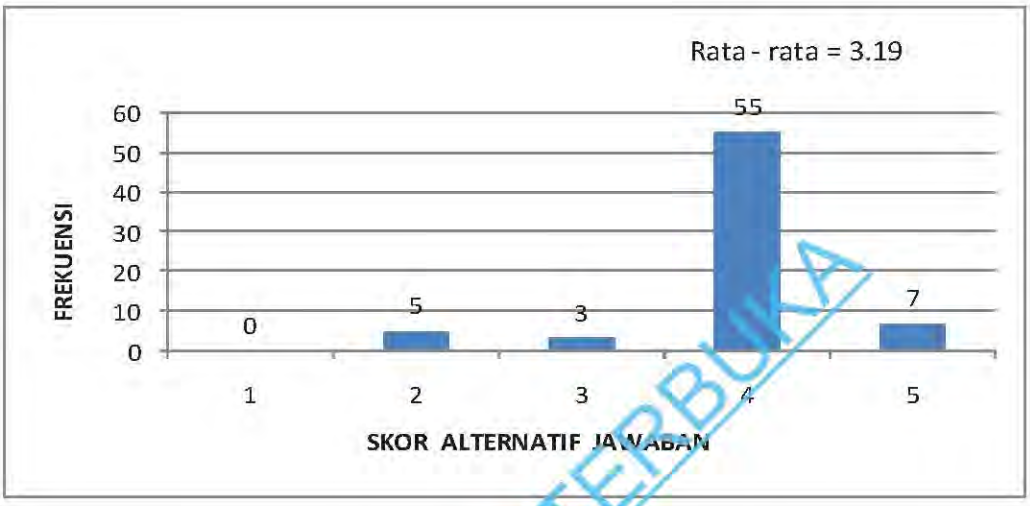
Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal kepuasan kerja yang berupa *setiap akan bekerja saya mencari dan membaca petunjuk yang akan dikerjakan dari berbagai sumber* yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

2). Saya memahami perbedaan perbedaan kemampuan dan sikap pegawai dalam proses pekerjaan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.42 sebagai berikut.



Gambar 4.42
Tanggapan Responden terhadap
Memahami perbedaan perbedaan kemampuan dan sikap pegawai dalam proses pekerjaan.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Kepuasan Kerja yang berupa *memahami perbedaan perbedaan kemampuan dan sikap pegawai dalam proses pekerjaan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 55 responden atau 78,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,19 , dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal kepuasan kerja yang berupa *memahami perbedaan perbedaan kemampuan dan sikap pegawai dalam proses pekerjaan* yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri

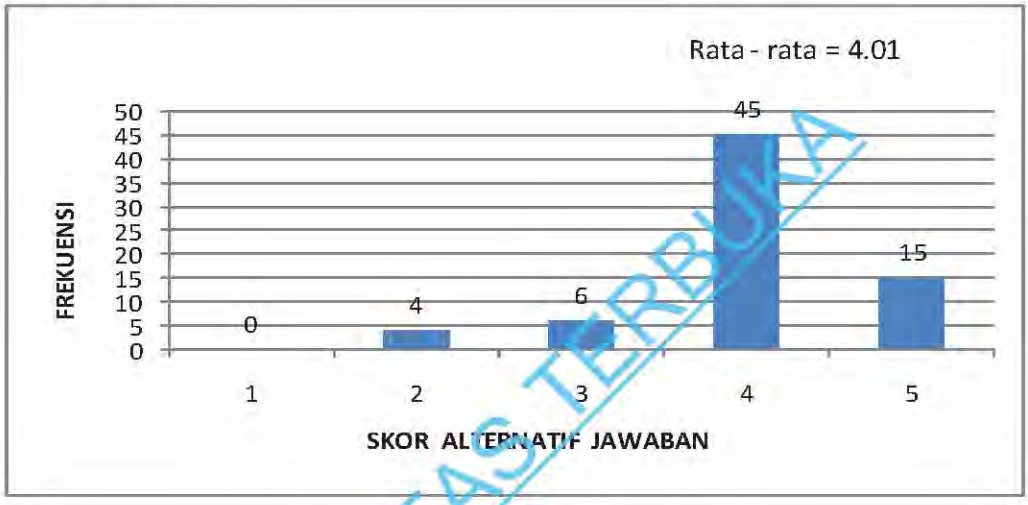
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

3). Untuk meningkatkan penguasaan materi pekerjaan, saya membaca buku-buku petunjuk lainnya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.43 sebagai berikut.



Gambar 4.43
Tanggapan Responden terhadap
Untuk meningkatkan penguasaan materi pekerjaan, saya membaca buku-buku petunjuk lainnya

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Kepuasan Kerja yang berupa *untuk meningkatkan penguasaan materi pekerjaan, saya membaca buku-buku petunjuk lainnya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 45 responden atau 64,3% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,01 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal kepuasan kerja yang berupa *untuk meningkatkan penguasaan materi pekerjaan, saya membaca buku-*

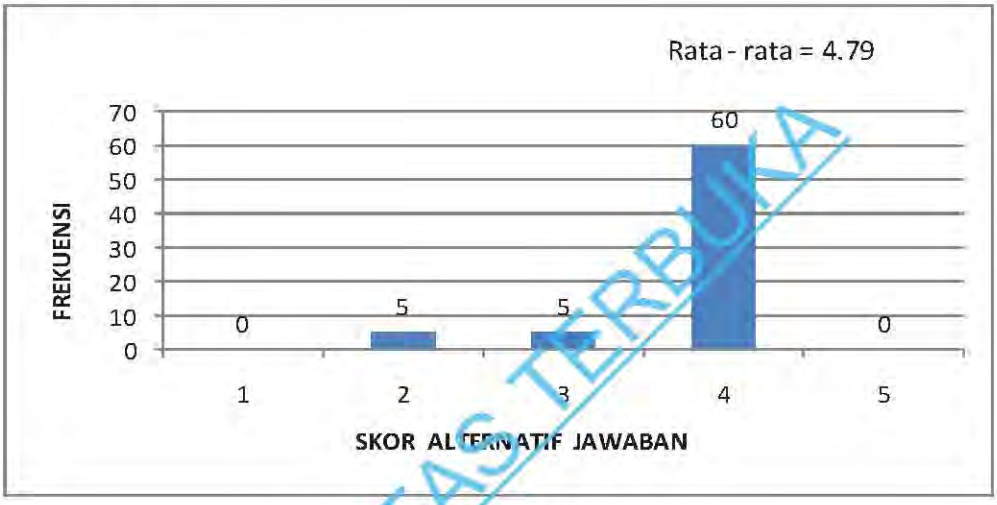
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

buku petunjuk lainnya yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

4). Saya berusaha menciptakan iklim kerja yang menyenangkan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.44 sebagai berikut.



Gambar 4.44
Tanggapan Responden terhadap
Saya berusaha menciptakan iklim kerja yang menyenangkan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan Kepuasan Kerja yang berupa *berusaha menciptakan iklim kerja yang menyenangkan* terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 60 responden atau 85,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,79 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2 – 5 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal kepuasan kerja yang berupa *Saya berusaha menciptakan iklim kerja yang menyenangkan* yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini

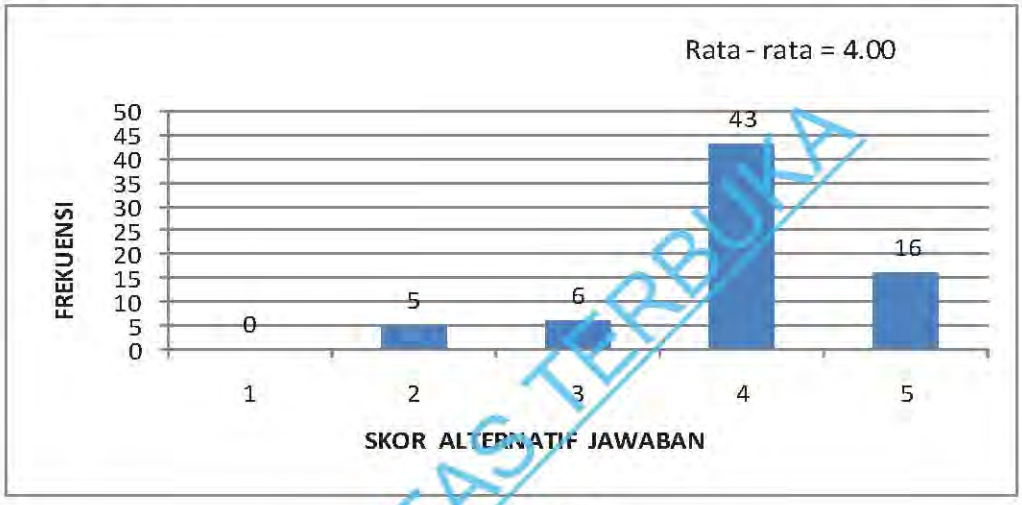
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

5). Saya membuat pegawai lain berpartisipasi aktif dalam proses pekerjaan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.45 sebagai berikut.



Gambar 4.45
Tanggapan Responden terhadap
Saya membuat pegawai lain berpartisipasi aktif dalam proses pekerjaan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya membuat pegawai lain berpartisipasi aktif dalam proses pekerjaan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 43 responden atau 61,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,00 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal kepuasan kerja yang berupa pernyataan *Saya membuat pegawai lain berpartisipasi aktif dalam proses pekerjaan* yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri

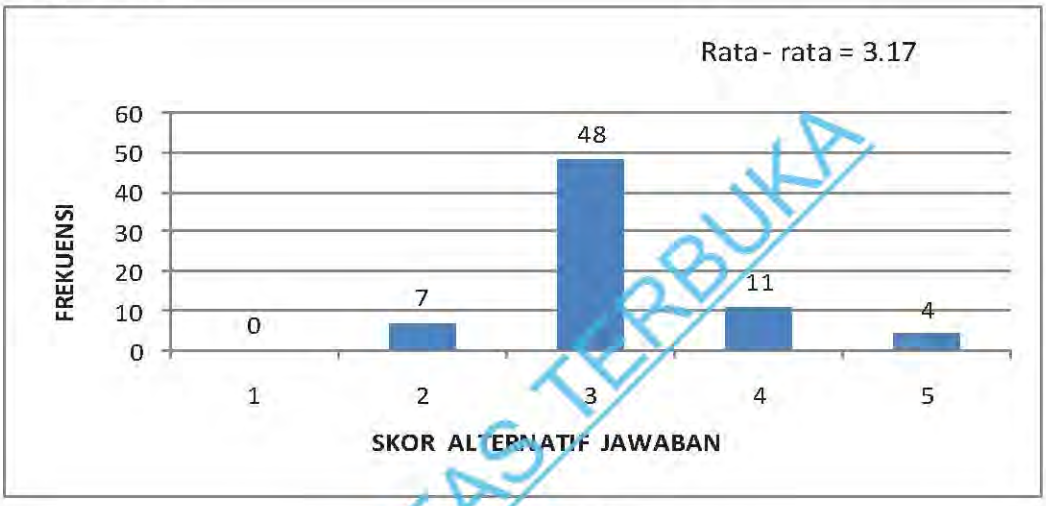
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

6). Saya memulai pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.46 sebagai berikut.



Gambar 4.46
Tanggapan Responden terhadap
Saya memulai pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya memulai pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan* terpusat pada alternatif jawaban skor 3 (tidak tahu), yaitu sebanyak 48 responden atau 68,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,17 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6-3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal kepuasan kerja yang berupa pernyataan *saya memulai pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan* yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri

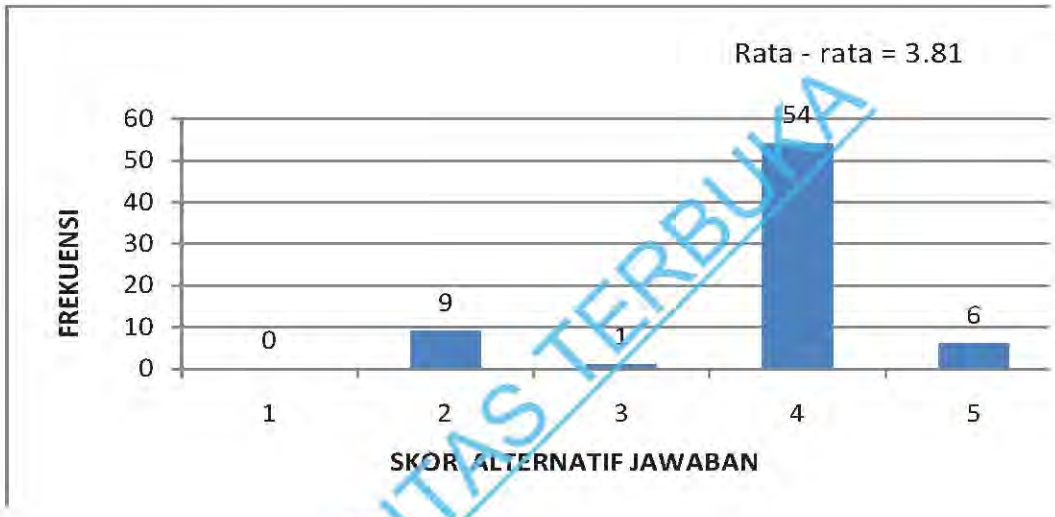
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

7). **Saya mengakhiri pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan**

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.47 sebagai berikut



Gambar 4.47
Tanggapan Responden terhadap
Saya mengakhiri pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya mengakhiri pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 54 responden atau 77,2% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,81 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa indikator Kepuasan Kerja yang berupa pernyataan *saya mengakhiri pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu*

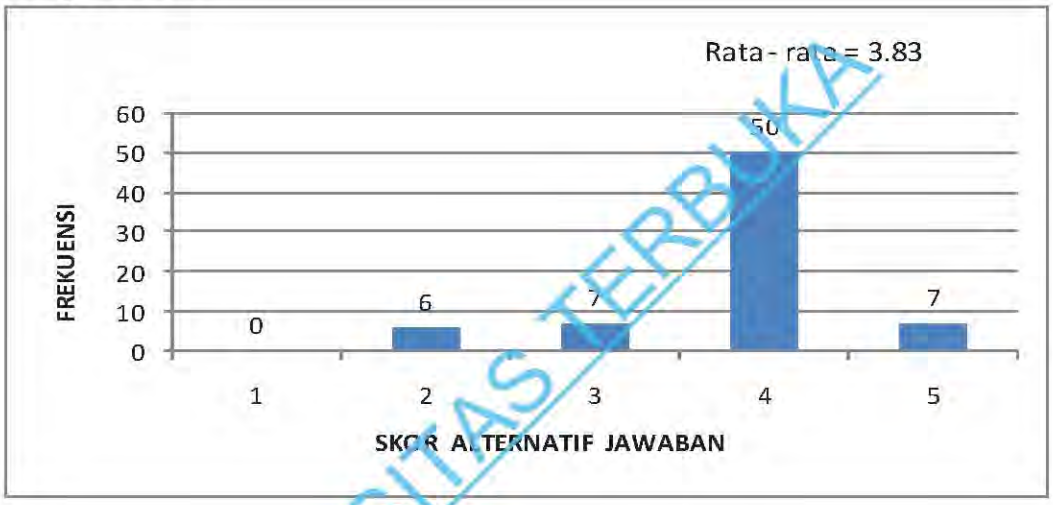
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

yang ditentukan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

8). Setiap tugas yang diberikan pimpinan, saya selesaikan tepat pada waktunya

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.48 sebagai berikut.



Gambar 4.48
Tanggapan Responden terhadap
Setiap tugas yang diberikan pimpinan, saya selesaikan tepat pada waktunya

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *setiap tugas yang diberikan pimpinan, saya selesaikan tepat pada waktunya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 50 responden atau 71,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.83 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Perihal kepuasan kerja yang berupa pernyataan *setiap tugas yang diberikan pimpinan, diselesaikan tepat pada*

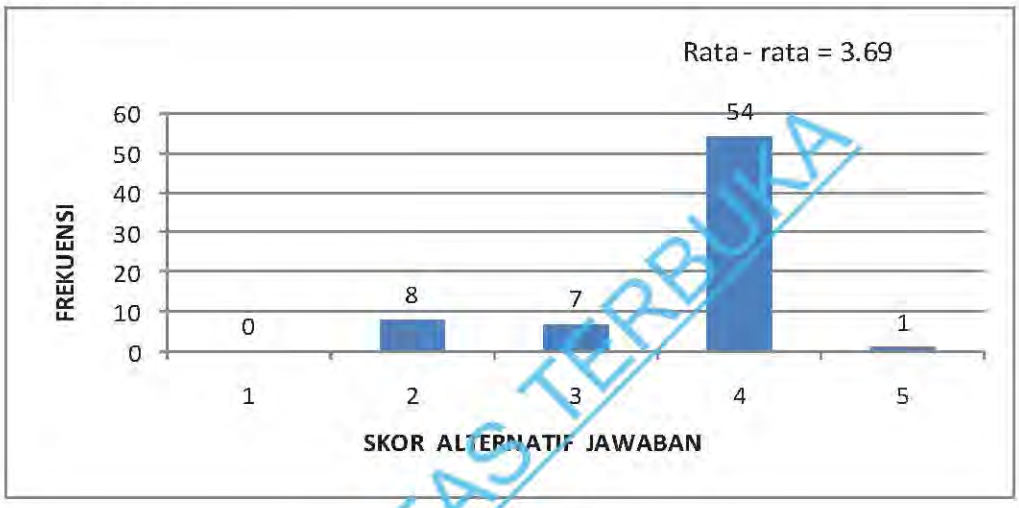
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

waktunya yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

9). Saya merasa puas dengan peraturan yang diterapkan di kantor

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.49 sebagai berikut.



Gambar 4.49
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa puas dengan peraturan yang diterapkan di kantor

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa puas dengan peraturan yang diterapkan di kantor* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 54 responden atau 77,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,69 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja pada indikator yang berupa pernyataan *saya merasa puas dengan peraturan yang diterapkan di kantor* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini

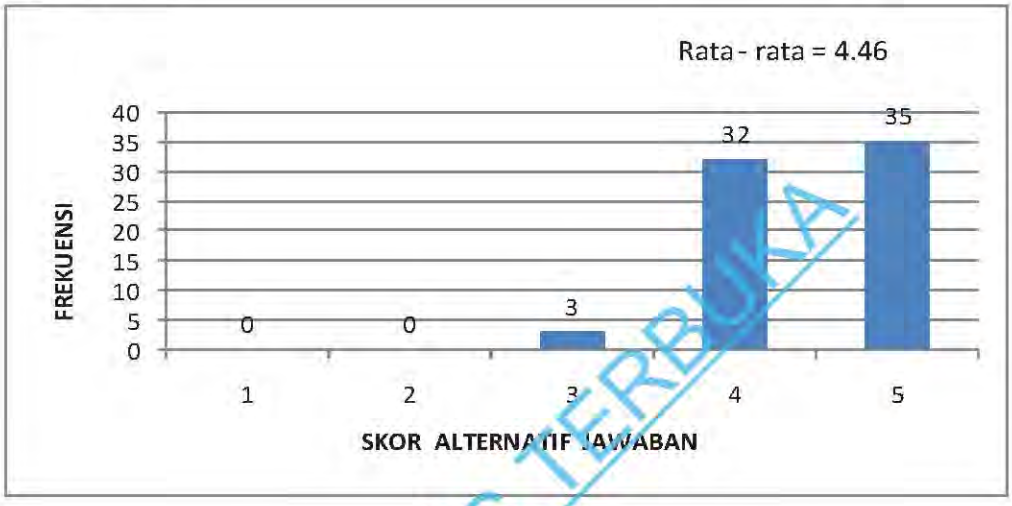
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

10). Saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.50 sebagai berikut.



Gambar 4.50
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor* terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,46 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2-5 atau berada pada kategori sangat baik.

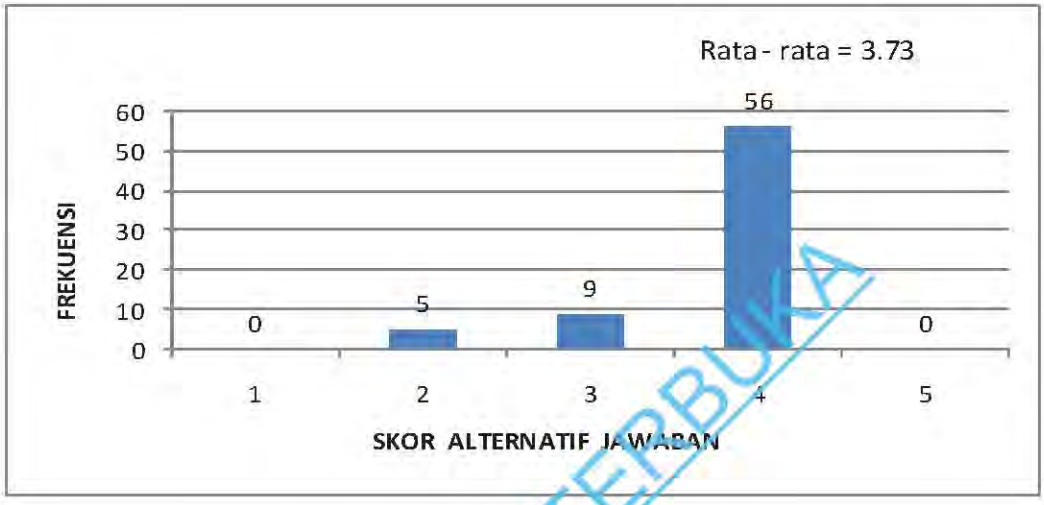
Temuan penelitian ini menunjukkan variabel Kepuasan Kerja pada indikator yang berupa pernyataan *saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

11). Saya merasa senang dengan keperluan bekerja yang disediakan manajemen kedinasan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.51 sebagai berikut.



Gambar 4.51
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang dengan keperluan bekerja yang disediakan manajemen kedinasan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya merasa senang dengan keperluan bekerja yang disediakan manajemen kedinasan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 56 responden atau 80% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,73 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa senang dengan keperluan bekerja yang disediakan manajemen kedinasan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk

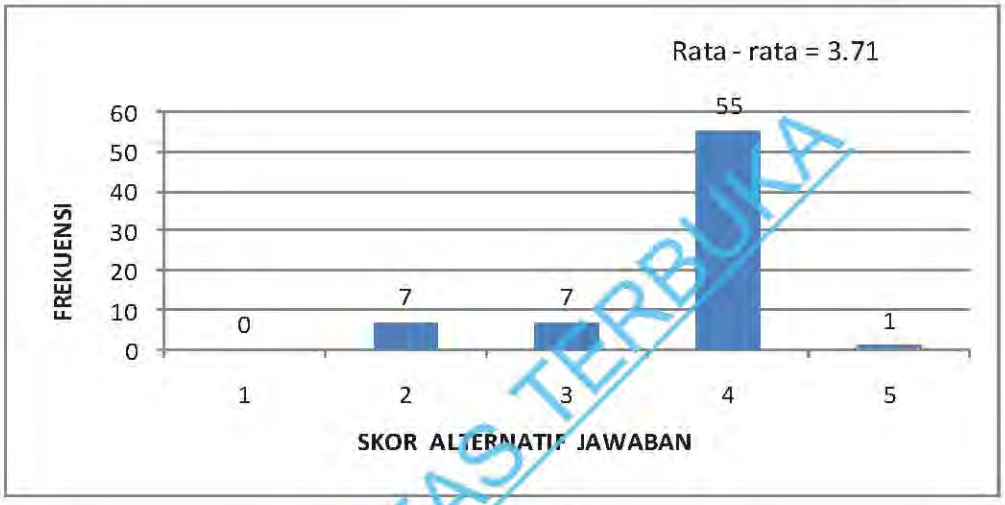
UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

12). Saya merasa senang dengan pekerjaan di kantor

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.52 sebagai berikut.



Gambar 4.52
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang dengan pekerjaan di kantor

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa senang dengan pekerjaan di kantor* kedinasan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 55 responden atau 78,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.71 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa senang dengan pekerjaan di kantor* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

13). Saya mencurahkan perhatian sepenuhnya terhadap pekerjaan untuk mendapatkan hasil terbaik

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.53 sebagai berikut.



Gambar 4.53
Tanggapan Responden terhadap
Saya mencurahkan perhatian sepenuhnya terhadap pekerjaan untuk mendapatkan hasil terbaik

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya mencurahkan perhatian sepenuhnya terhadap pekerjaan untuk mendapatkan hasil terbaik* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 53 responden atau 75,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,66 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya mencurahkan perhatian sepenuhnya terhadap*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pekerjaan untuk mendapatkan hasil terbaik pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

b.2. Dimensi Upah

1). Pemrov Kepri memberikan gaji lebih baik daripada Instansi Swasta atau Instansi Pemerintah yang lain

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.54 sebagai berikut.



Gambar 4.54
Tanggapan Responden terhadap
Pemrov Kepri memberikan gaji lebih baik daripada Instansi Swasta atau Instansi Pemerintah yang lain

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Pemrov Kepri memberikan gaji lebih baik daripada Instansi Swasta atau Instansi Pemerintah yang lain* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 57 responden atau 81,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.90 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa *pernyataan Pemrov Kepri memberikan gaji lebih baik daripada Instansi Swasta atau Instansi Pemerintah yang lain* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

2). Gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang dipikul

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.55 sebagai berikut.



Gambar 4.55
Tanggapan Responden terhadap
Gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul* terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 36 responden atau 51,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4.41 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada

UNIVERSITAS TERBUKA

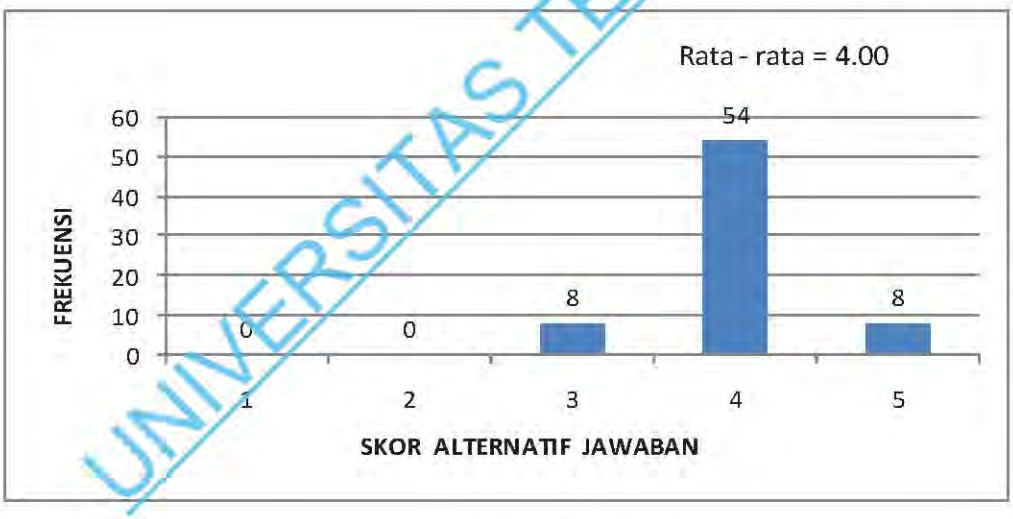
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2-5 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa *pernyataan gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

3). Saya merasa puas dengan tingkat kesejahteraan yang diberikan kantor

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.56 sebagai berikut.



Gambar 4.56
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa puas dengan tingkat kesejahteraan yang diberikan kantor

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya merasa puas dengan tingkat kesejahteraan yang diberikan kantor* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 54 responden atau 77,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4.00 dan apabila dikonsultasikan

UNIVERSITAS TERBUKA

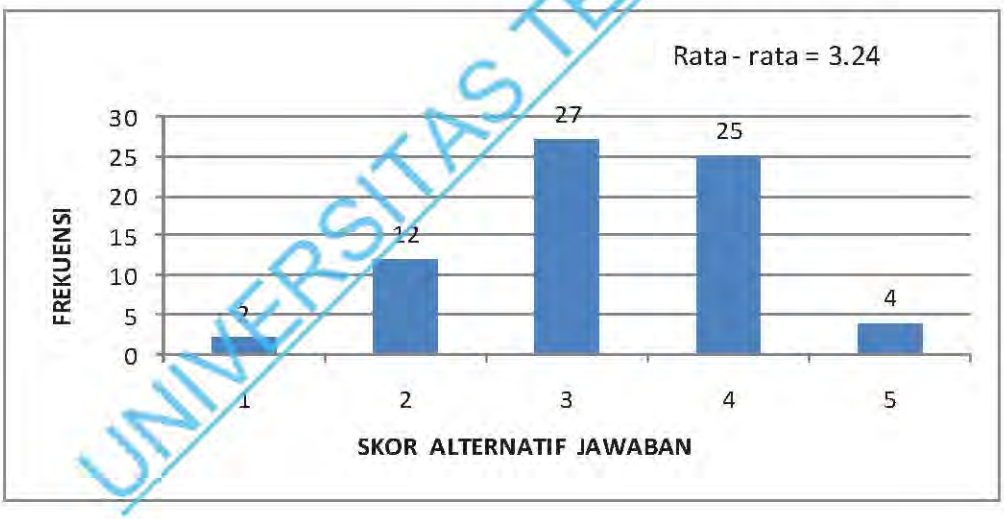
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa puas dengan tingkat kesejahteraan yang diberikan kantor* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

4). Saya diberi gaji lebih rendah untuk apa yang saya kerjakan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.57 sebagai berikut.



Gambar 4.57
Tanggapan Responden terhadap
Saya diberi gaji lebih rendah untuk apa yang saya kerjakan.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan saya diberi gaji lebih rendah untuk apa yang saya kerjakan terpusat pada alternatif jawaban skor 3 (tidak tahu), yaitu sebanyak 27 responden atau 38,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,24 dan apabila dikonsultasikan dengan

UNIVERSITAS TERBUKA

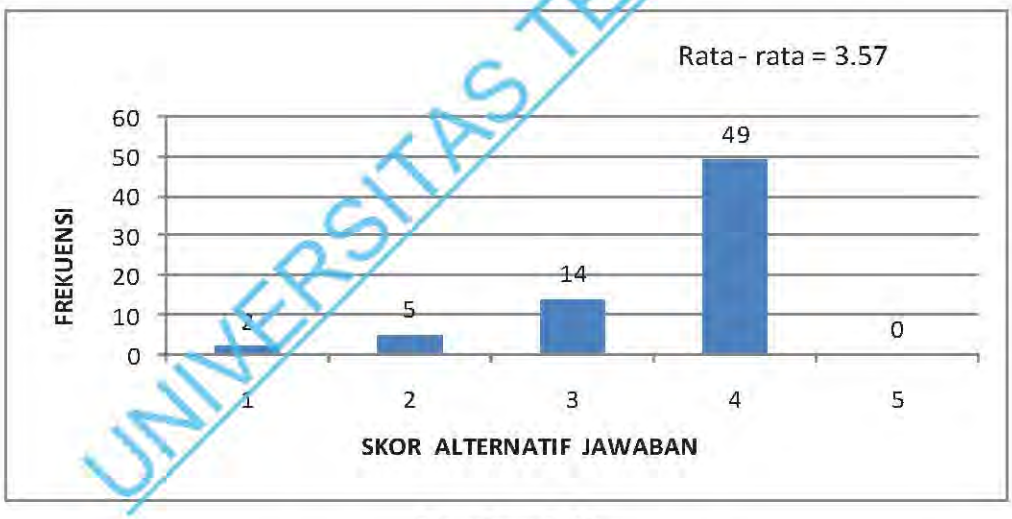
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6-3,39 atau berada pada kategori cukup

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya diberi gaji lebih rendah untuk apa yang saya kerjakan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

5). Tunjangan yang saya terima cukup banyak

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.58 sebagai berikut.



UNIVERSITAS TERBUKA

Gambar 4.58
Tanggapan Responden terhadap
Tunjangan yang saya terima cukup banyak

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Tunjangan yang saya terima cukup banyak* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 49 responden atau 70% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,57 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

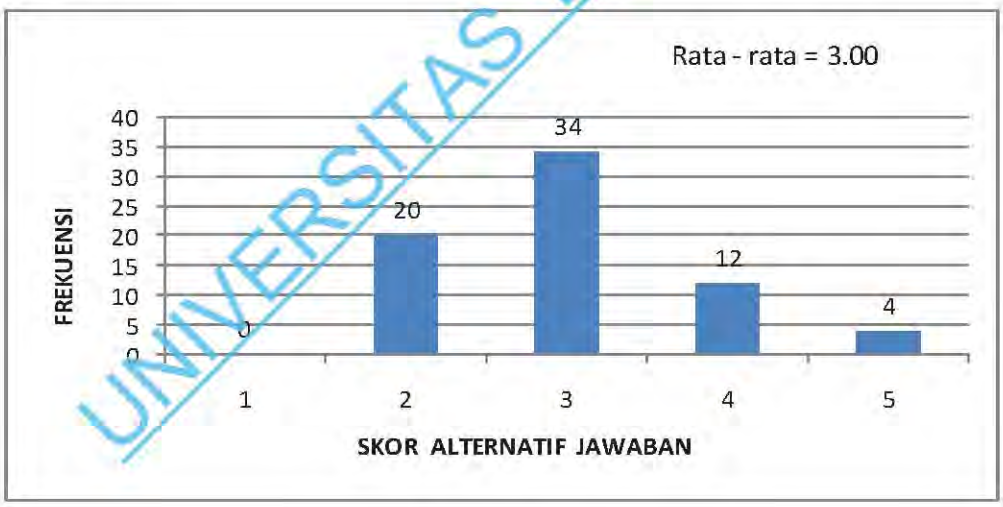
rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *tunjangan yang saya terima cukup banyak* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

b.3. Dimensi Kesempatan Promosi

1). Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.59 sebagai berikut.



Gambar 4.59
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir* terpusat pada alternatif jawaban skor 3 (tidak tahu), yaitu sebanyak 34 responden atau 48,6%

UNIVERSITAS TERBUKA

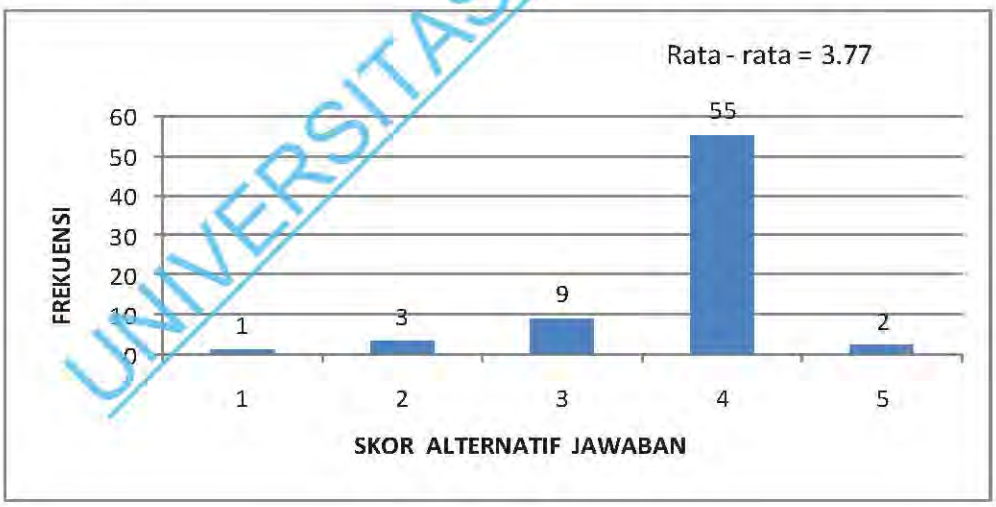
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.00 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,6-3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk cukup. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori cukup.

2). Saya merasa memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.60 sebagai berikut.



Gambar 4.60
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya merasa memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 55

UNIVERSITAS TERBUKA

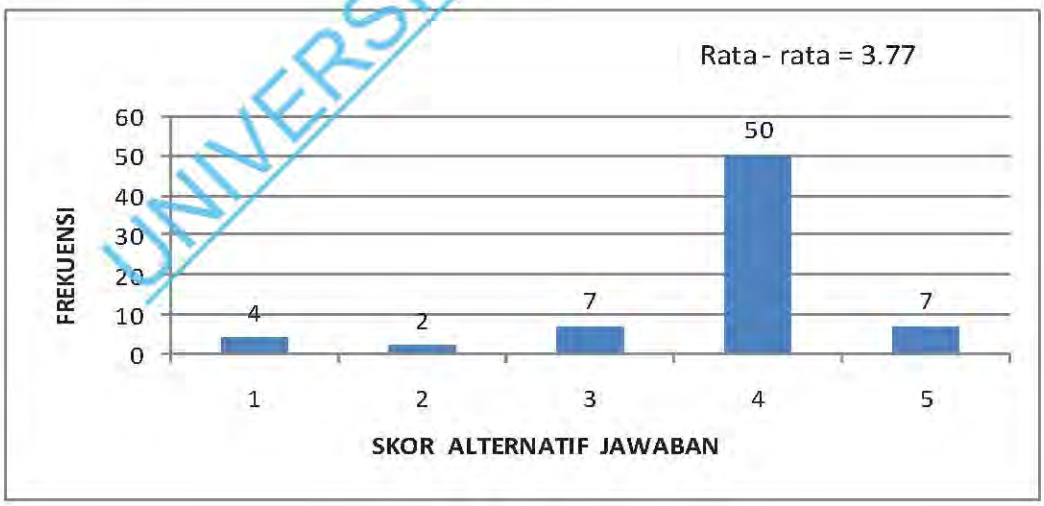
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

responden atau 78,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.77 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

3). Saya merasa puas atas perhatian dan dorongan Pimpinan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.61 sebagai berikut.



Gambar 4.61
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa puas atas perhatian dan dorongan Pimpinan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan

UNIVERSITAS TERBUKA

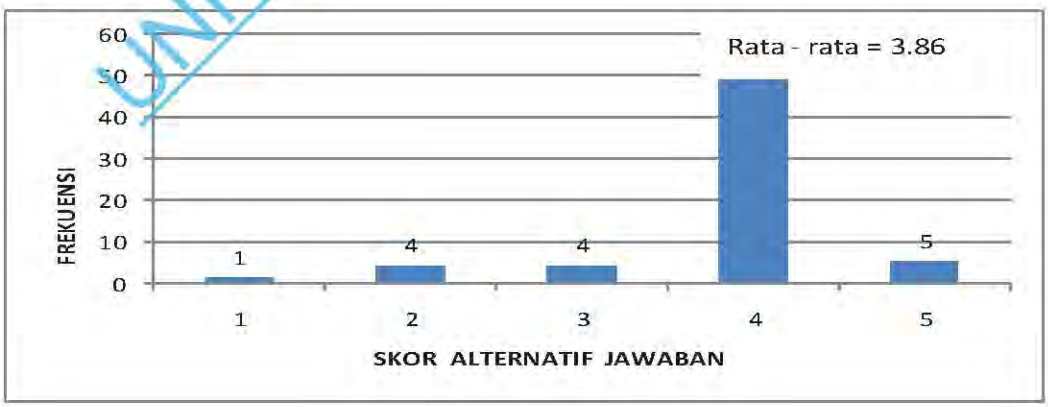
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa puas atas perhatian dan dorongan Pimpinan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan* terpusat pada alternatifjawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 50 responden atau 71,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,77 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perihal variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa puas atas perhatian dan dorongan Pimpinan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

4). Saya merasa puas atas bantuan dana kepada pegawai yang mengikuti seminar dan lokakarya pendidikan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.62 sebagai berikut.



Gambar 4.62
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa puas atas bantuan dana kepada pegawai yang mengikuti seminar dan lokakarya pendidikan

UNIVERSITAS TERBUKA

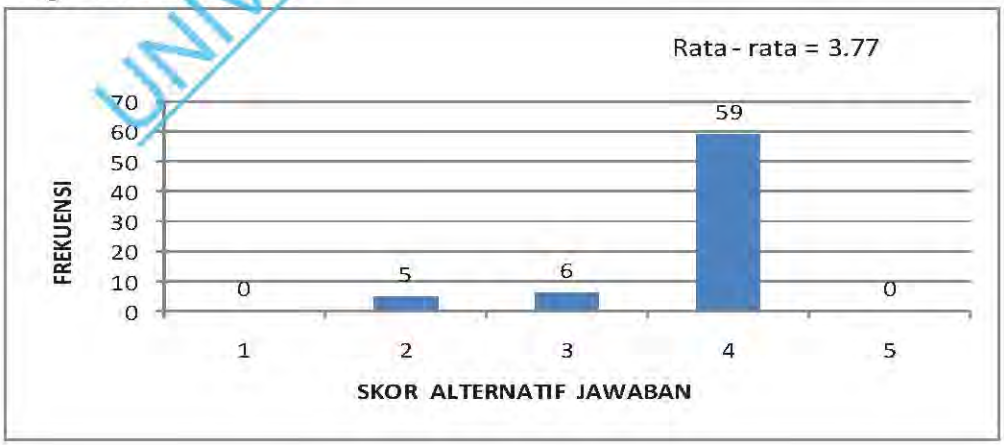
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa puas atas bantuan dana kepada pegawai yang mengikuti seminar dan lokakarya pendidikan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 56 responden atau 80% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,86 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa puas atas bantuan dana kepada pegawai yang mengikuti seminar dan lokakarya pendidikan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

5). Saya merasa puas mempunyai peluang yang sama dan dinilai secara jujur untuk dapat menjadi Kepala Seksi

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.63 sebagai berikut.



Gambar 4.63
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa puas mempunyai peluang yang sama dan dinilai secara jujur untuk dapat menjadi Kepala Seksi

UNIVERSITAS TERBUKA

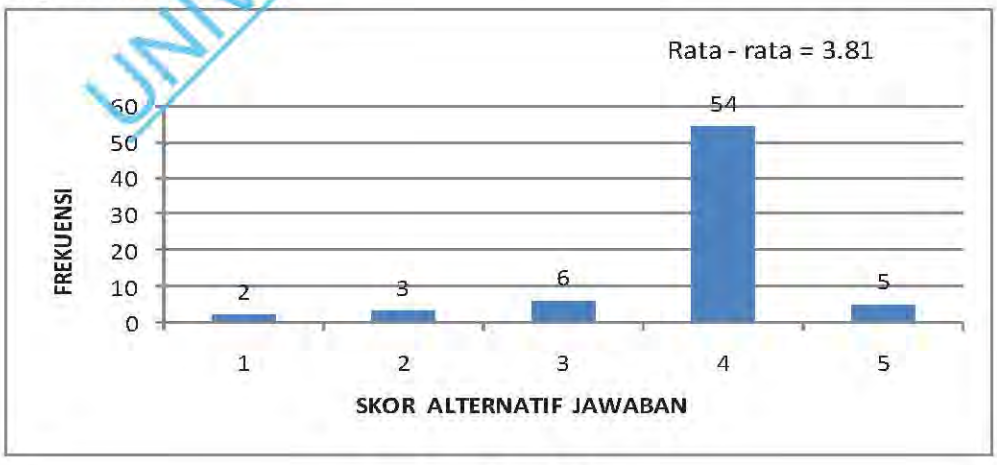
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa puas mempunyai peluang yang sama dan dinilai secara jujur untuk dapat menjadi Kepala Seksi* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 59 responden atau 84,3% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,77 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa puas mempunyai peluang yang sama dan dinilai secara jujur untuk dapat menjadi Kepala Seksi* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

6). Saya tidak suka dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam organisasi saya

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.64 sebagai berikut.



Gambar 4.64
Tanggapan Responden terhadap
Saya tidak suka dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam organisasi saya

UNIVERSITAS TERBUKA

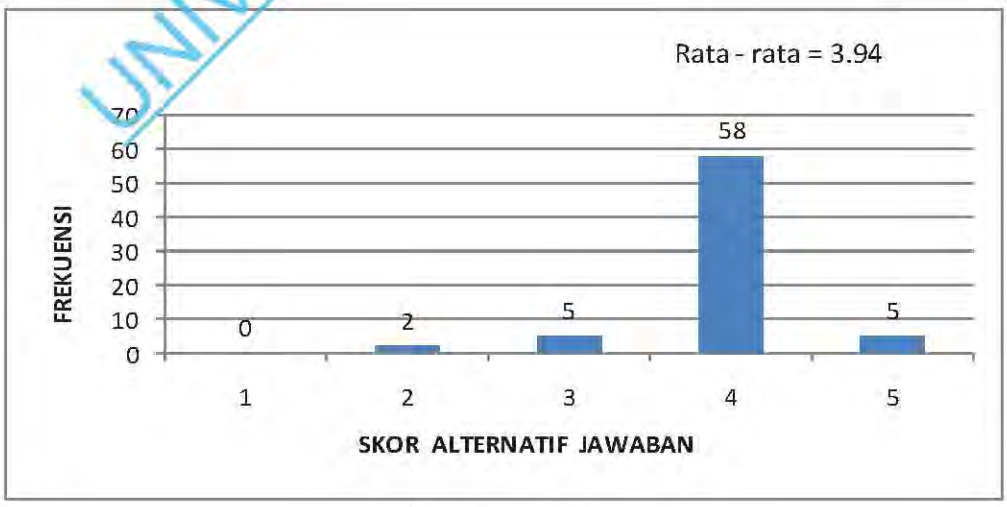
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan saya *tidak suka dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam organisasi saya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 54 responden atau 77,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,81 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *tidak suka dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam organisasi* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

7). Promosi jarang terjadi di organisasi saya

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.65 sebagai berikut.



Gambar 4.65
Tanggapan Responden terhadap
Promosi jarang terjadi di organisasi saya

UNIVERSITAS TERBUKA

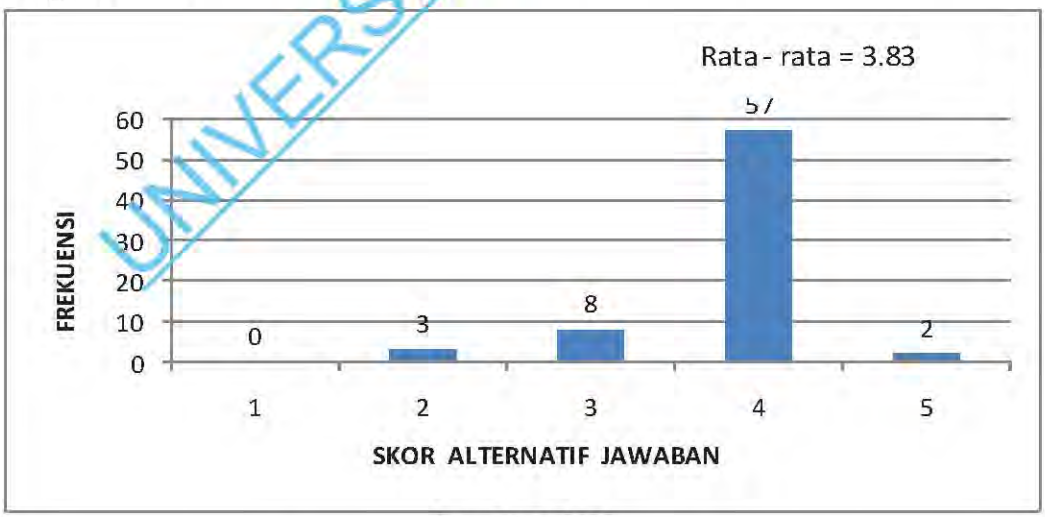
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *promosi jarang terjadi di organisasi saya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 58 responden atau 82,9% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,94 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *promosi jarang terjadi di organisasi saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

8). Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.66 sebagai berikut.



Gambar 4.66
Tanggapan Responden terhadap
Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 57 responden atau 81,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,83 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *jika melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka akan dipromosikan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

9). Saya puas dengan tingkat kemajuan saya

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.67 sebagai berikut.



Gambar 4.67
Tanggapan Responden terhadap
Saya puas dengan tingkat kemajuan saya

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *jika saya puas dengan tingkat kemajuan saya* terpusat pada alternatif jawaban

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

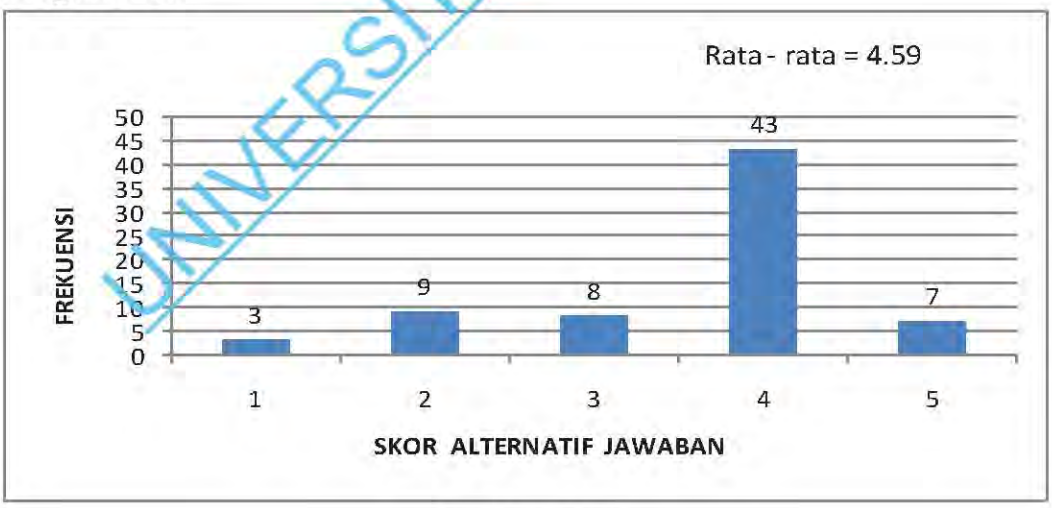
skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 43 responden atau 61,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,60 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya puas dengan tingkat kemajuan saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

b.4. Dimensi Pengawasan

1). Saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.68 sebagai berikut.



Gambar 4.68
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran*

UNIVERSITAS TERBUKA

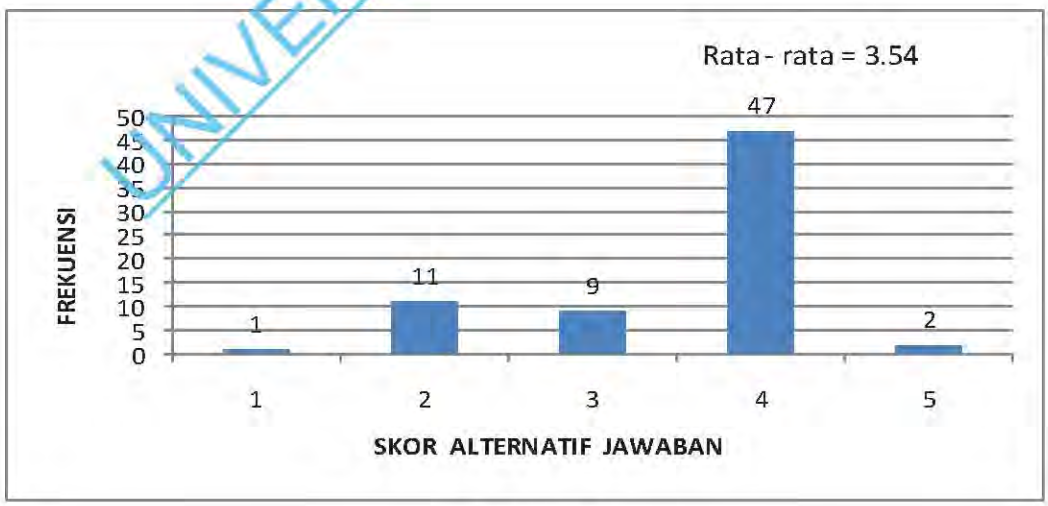
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

yang disampaikan terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 49 responden atau 70% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,59 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2-5 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

2). Saya merasa senang atas penghargaan menajemen kedinasan terhadap hasil kerja yang membanggakan/memuaskan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.69 sebagai berikut.



Gambar 4.69
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang atas penghargaan menajemen kedinasan terhadap hasil kerja yang membanggakan/memuaskan

UNIVERSITAS TERBUKA

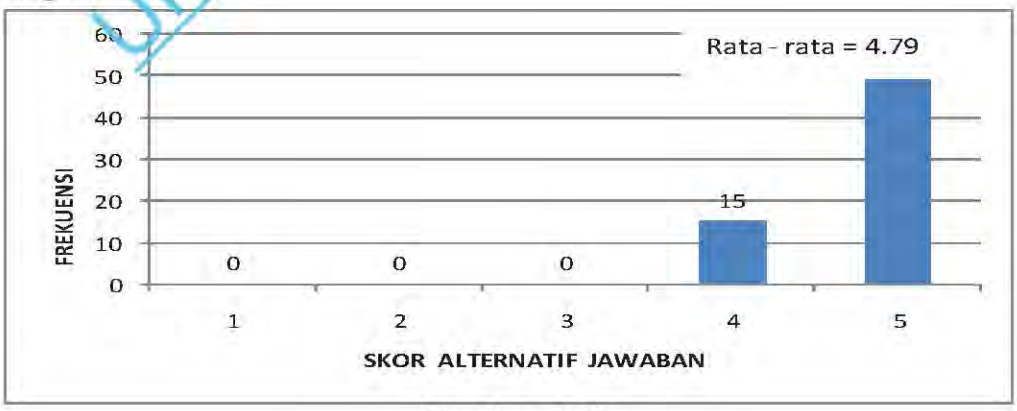
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa senang atas penghargaan menajemen kedinasan terhadap hasil kerja yang membanggakan/memuaskan* terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 47 responden atau 67,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,54 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa senang atas penghargaan menajemen kedinasan terhadap hasil kerja yang membanggakan/memuaskan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

3). Saya merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.70 sebagai berikut.



Gambar 4.70
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan

UNIVERSITAS TERBUKA

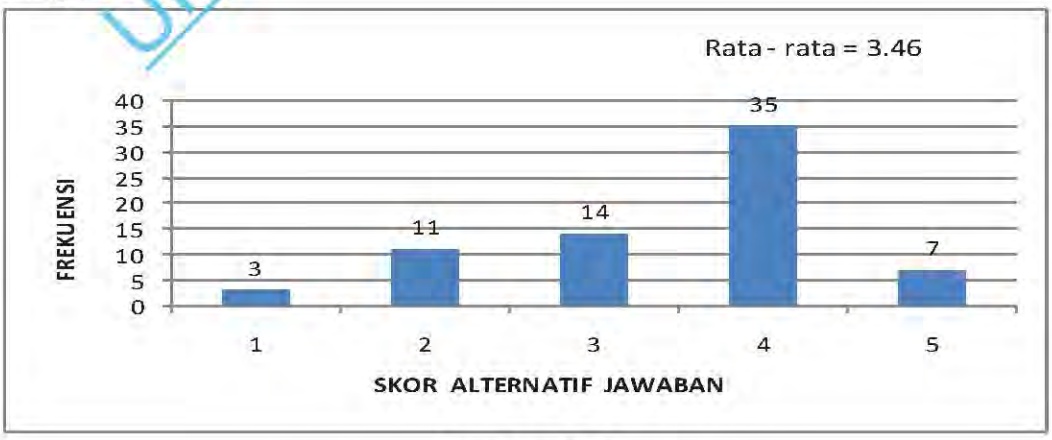
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan jika saya *merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja* bawahan terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 55 responden atau 78,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,79 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2-5 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

4). Para atasan yang saya bekerja untuk mereka memberikan dukungan kepada saya

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.71 sebagai berikut.



Gambar 4.71
Tanggapan Responden terhadap
Para atasan yang saya bekerja untuk mereka memberikan dukungan kepada saya

UNIVERSITAS TERBUKA

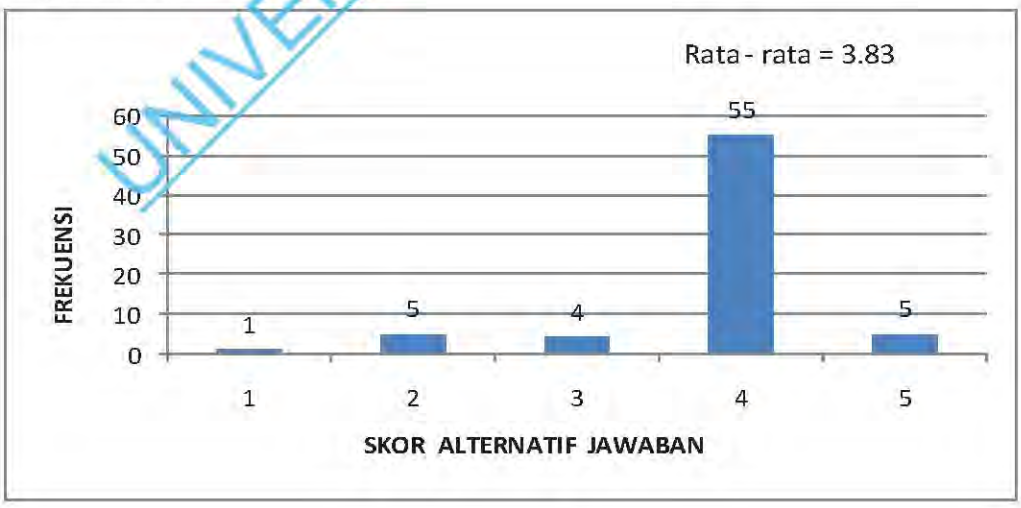
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk *para atasan yang saya bekerja untuk mereka memberikan dukungan kepada saya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,46 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *para atasan yang saya bekerja untuk mereka memberikan dukungan kepada saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

5). Para atasan yang saya bekerja untuk mereka mempunyai motivasi kerja yang tinggi

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.72 sebagai berikut.



Gambar 4.72
Tanggapan Responden terhadap
Para atasan yang saya bekerja untuk mereka mempunyai motivasi kerja yang tinggi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

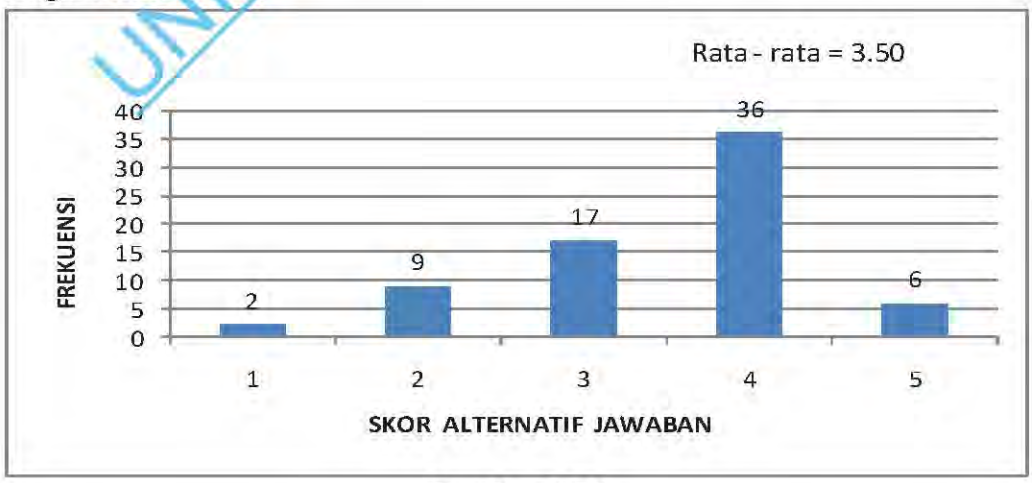
Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *para atasan yang saya bekerja untuk mereka mempunyai motivasi kerja* yang tinggi terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 55 responden atau 78,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,83 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *para atasan yang saya bekerja untuk mereka mempunyai motivasi kerja yang tinggi* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

b.5. Dimensi Teman Sekerja

1). Saya merasa senang terhadap keakraban yang ditunjukkan rekan kerja

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.73 sebagai berikut.



Gambar 4.73
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang terhadap keakraban yang ditunjukkan rekan kerja

UNIVERSITAS TERBUKA

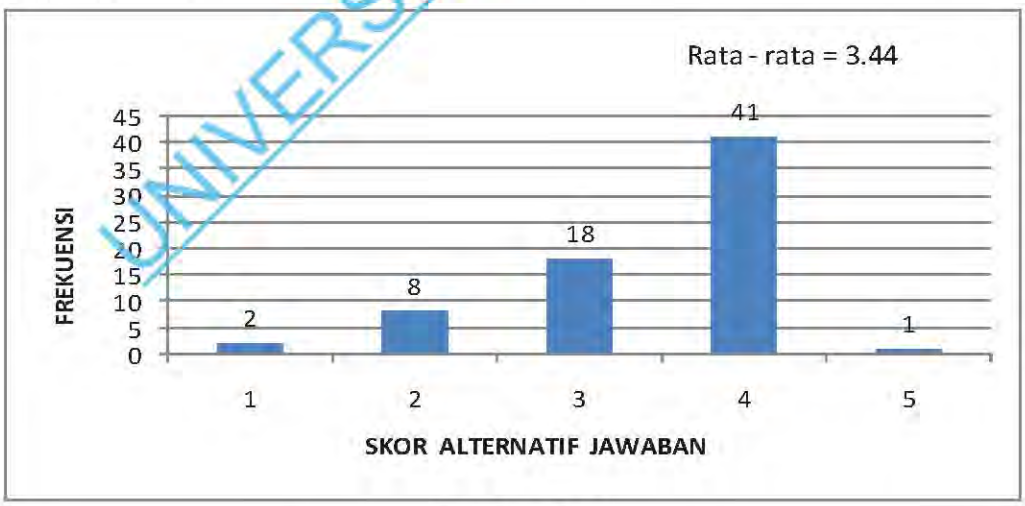
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa senang terhadap keakraban yang ditunjukkan rekan kerja* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 36 responden atau 51,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,50 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa senang terhadap keakraban yang ditunjukkan rekan kerja* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

2). Saya merasa senang terhadap kerjasama dengan karyawaan lainnya

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.74 sebagai berikut.



Gambar 4.74
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang terhadap kerjasama dengan karyawaan lainnya

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa senang terhadap kerjasama dengan karyawan lainnya* terpusat pada

UNIVERSITAS TERBUKA

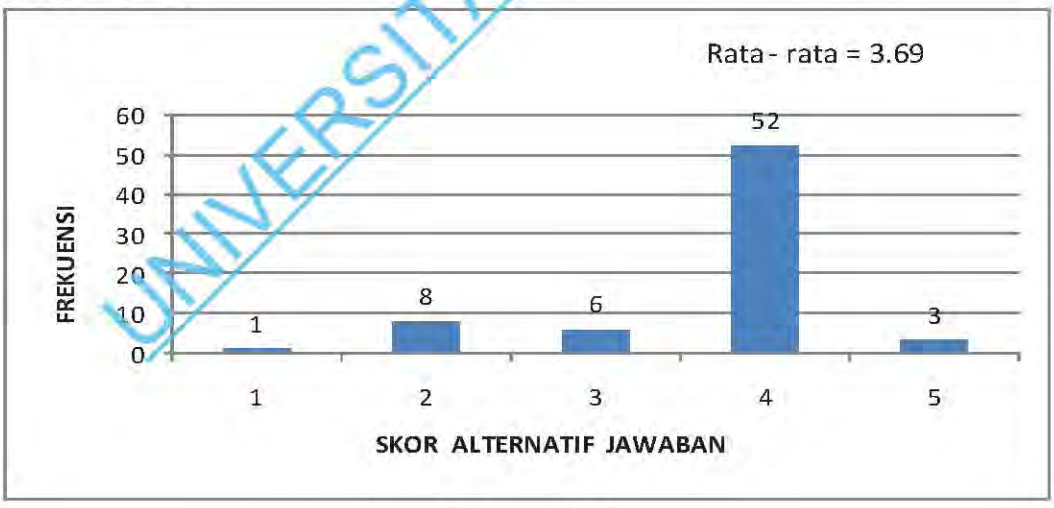
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 41 responden atau 58,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,44 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa *pernyataan saya merasa senang terhadap kerjasama dengan karyawan lainnya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

3). Saya merasakan kerasan berlama-lama di tempat kerja berdiskusi dengan rekan kerja

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.75 sebagai berikut.



Gambar 4.75
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasakan kerasan berlama-lama di tempat kerja berdiskusi dengan rekan kerja

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasakan kerasan berlama-lama di tempat kerja berdiskusi dengan rekan kerja* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 52

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

responden atau 74,3% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,69 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasakan kerasan berlama-lama di tempat kerja berdiskusi dengan rekan kerja* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

4). Saya merasa senang dengan keterbukaan pegawai lainnya dalam menghadapi masalah proses pekerjaan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.76 sebagai berikut.



Gambar 4.76
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang dengan keterbukaan pegawai lainnya dalam menghadapi masalah proses pekerjaan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa senang dengan keterbukaan pegawai lainnya dalam menghadapi*

UNIVERSITAS TERBUKA

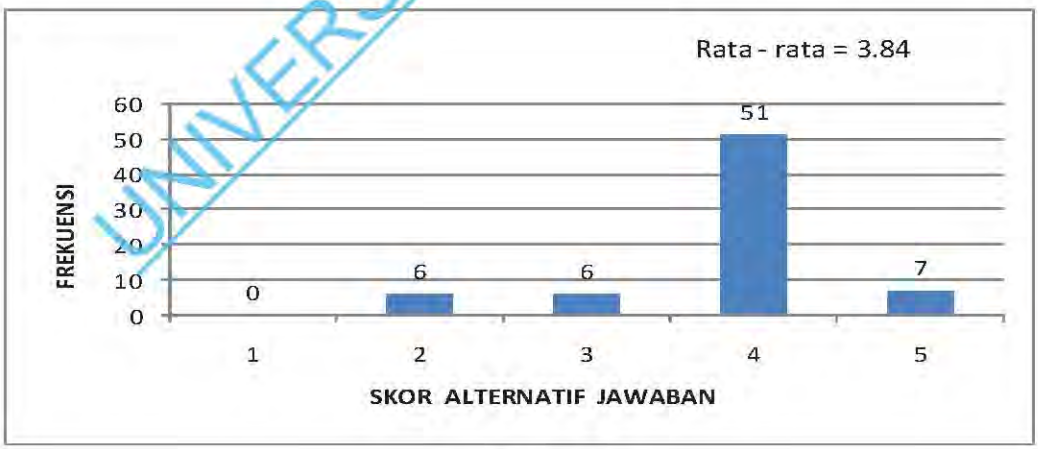
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

masalah proses pekerjaan terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 53 responden atau 75,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,71 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa senang dengan keterbukaan pegawai lainnya dalam menghadapi masalah proses pekerjaan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

5). Saya merasa senang terhadap perhatian dan kepedulian rekan kerja terhadap masalah yang saya hadapi

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.77 sebagai berikut.



Gambar 4.77
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa senang terhadap perhatian dan kepedulian rekan kerja terhadap masalah yang saya hadapi

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa senang terhadap perhatian dan kepedulian rekan kerja terhadap*

UNIVERSITAS TERBUKA

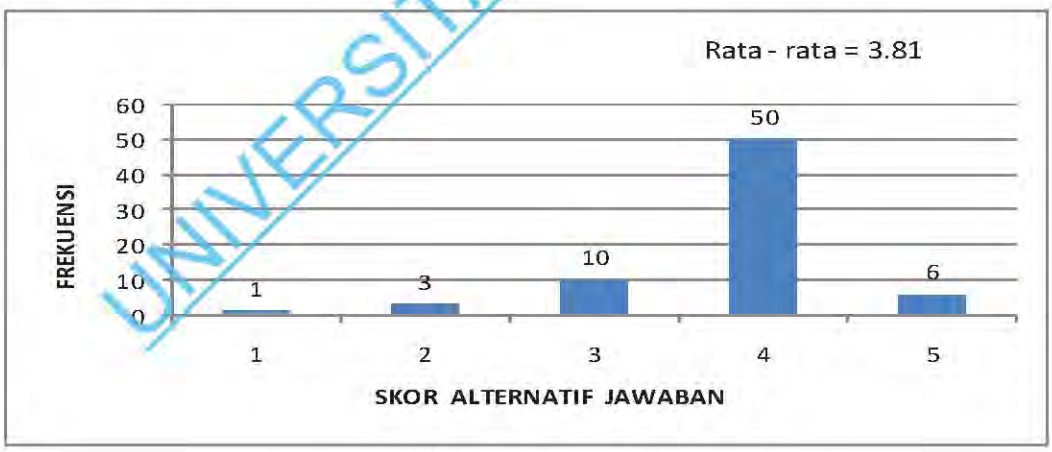
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

masalah yang saya hadapi terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 51 responden atau 72,9% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,84 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa senang terhadap perhatian dan kepedulian rekan kerja terhadap masalah yang saya hadapi* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

6). Saya merasa nyaman berada diantara rekan kerja

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.78 sebagai berikut.



Gambar 4.78
Tanggapan Responden terhadap
Saya merasa nyaman berada diantara rekan kerja

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya merasa nyaman berada diantara rekan kerja* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 50 responden atau 71,4% dari seluruh responden.

UNIVERSITAS TERBUKA

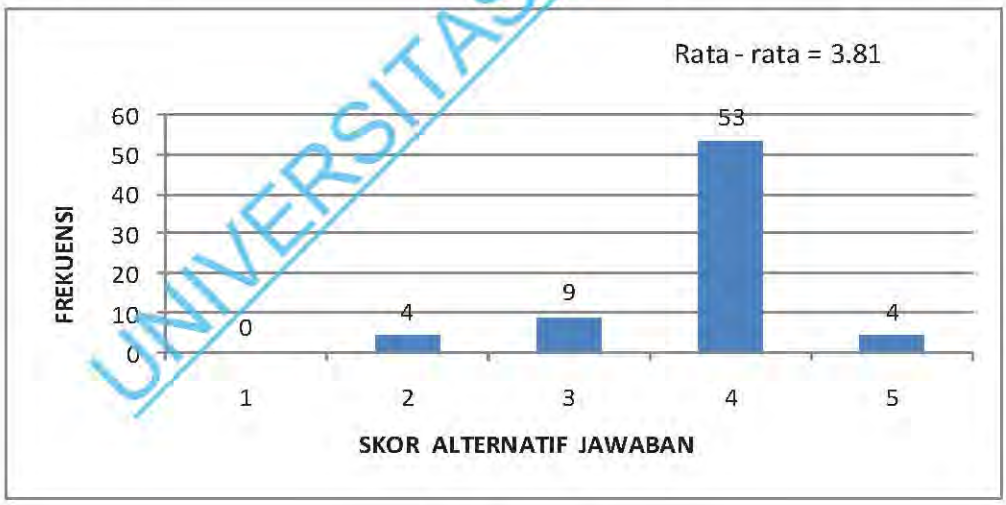
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Skor rata-ratanya sebesar 3,81 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya merasa nyaman berada diantara rekan kerja* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

7). Orang yang bekerja dengan saya tidak memberikan dukungan yang cukup kepada saya

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.79 sebagai berikut.



Gambar 4.79
Tanggapan Responden terhadap
Orang yang bekerja dengan saya tidak memberikan dukungan yang cukup kepada saya

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *orang yang bekerja dengan saya tidak memberikan dukungan yang cukup kepada saya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 53 responden

UNIVERSITAS TERBUKA

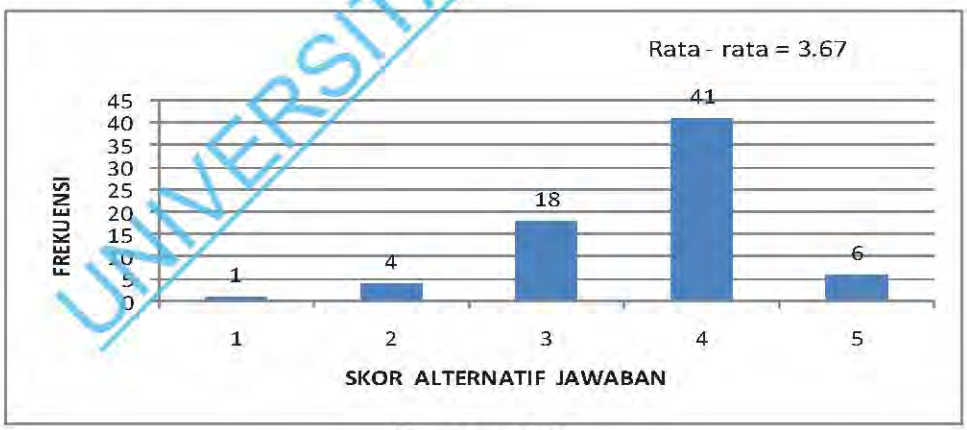
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

atau 75,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,81 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *orang yang bekerja dengan saya tidak memberikan dukungan yang cukup kepada saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

8). Ketika saya meminta orang (teman) melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.80 sebagai berikut.



Gambar 4.80
Tanggapan Responden terhadap
Ketika saya meminta orang (teman) melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pertamyaan *ketika saya meminta orang (teman) melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 41

UNIVERSITAS TERBUKA

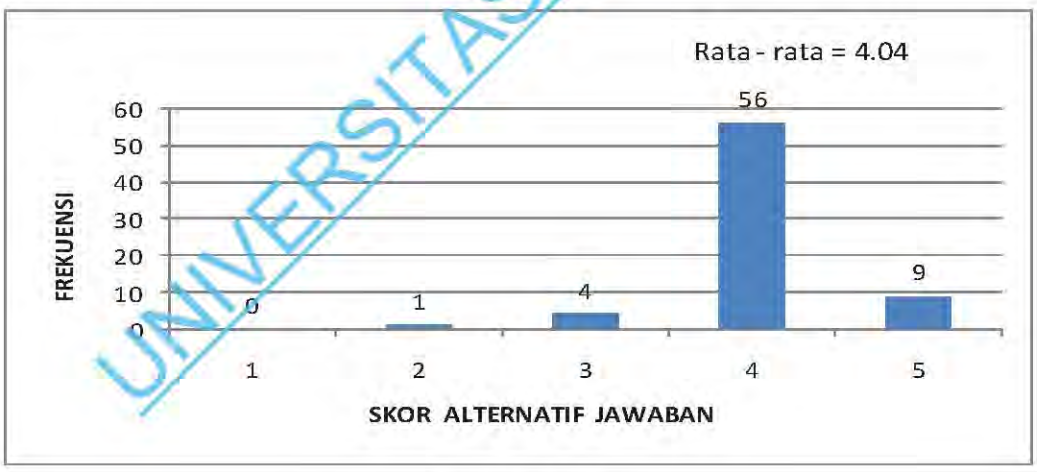
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

responden atau 58,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,67 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *ketika saya meminta orang (teman) melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

9). Saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.81 sebagai berikut.



Gambar 4.81
Tanggapan Responden terhadap
Saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 56 responden atau 80% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,04 dan apabila dikonsultasikan dengan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,4-4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori baik.

10). Saya bekerja dengan orang yang bertanggung jawab

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.82 sebagai berikut.



Gambar 4.82
Tanggapan Responden terhadap
Saya bekerja dengan orang yang bertanggung jawab

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya bekerja dengan orang yang bertanggung jawab* terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 48 responden atau 68,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,66 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,2-5 atau berada pada kategori sangat baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dalam Indikator berupa pernyataan *saya bekerja dengan orang yang bertanggung jawab* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang indikator yang termasuk pada kategori sangat baik.

Berikut Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) dari masing-masing butir pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja.

Tabel 4.8.
Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
(1) Dimensi Pekerjaan itu sendiri		Mean		SD		
1.	Setiap akan bekerja saya mencari dan membaca petunjuk yang akan dikerjakan dari berbagai sumber	4.16		0.91		
2.	Saya memahami perbedaan perbedaan kemampuan dan sikap pegawai dalam proses pekerjaan.	3.91		0.65		
3.	Untuk meningkatkan penguasaan materi pekerjaan, saya membaca buku-buku petunjuk lainnya	4.01		0.73		
4.	Saya berusaha menciptakan iklim kerja yang menyenangkan	3.79		0.56		
5.	Saya membuat pegawai lain berpartisipasi aktif dalam proses pekerjaan	4.00		0.78		
6.	Saya memulai pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan	3.17		0.68		
7.	Saya mengakhiri pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan	3.81		0.77		
8.	Setiap tugas yang diberikan pimpinan, saya selesaikan tepat pada waktunya	3.83		0.72		
9.	Saya merasa puas dengan peraturan yang diterapkan di kantor	3.69		0.69		
10	Saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor	4.46		0.58		
11	Saya merasa senang dengan keperluan bekerja yang disediakan manajemen kedinasan	3.73		0.59		
12	Saya merasa senang dengan pekerjaan di kantor	3.71		0.66		

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
13	Saya mencurahkan perhatian sepenuhnya terhadap pekerjaan untuk mendapatkan hasil terbai	3.66			0.78	
(2) Dimensi Upah		Mean			SD	
1.	Pemrov Kepri memberikan gaji lebih baik daripada Instansi Swasta atau Instansi Pemerintah yang lain.	3.90			0.66	
2.	Gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul.	4.41			0.71	
3.	Saya merasa puas dengan tingkat kesejahteraan yang diberikan kantor	4.00			0.48	
4.	Saya diberi gaji lebih rendah untuk apa yang saya kerjakan.	3.24			0.91	
5.	Tunjangan yang saya terima cukup banyak.	3.57			0.75	
(3) Dimensi Kesempatan Promosi		Mean			SD	
1.	Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir	3.00			0.83	
2.	Saya merasa puas memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan	3.77			0.64	
3.	Saya merasa puas atas perhatian dan dorongan Pimpinan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan	3.77			0.89	
4.	Saya merasa puas atas bantuan dana kepada pegawai yang mengikuti seminar dan lokakarya pendidikan	3.86			0.69	
5.	Saya merasa puas mempunyai peluang yang sama dan dinilai secara jujur untuk dapat menjadi Kepala Seksi	3.77			0.57	
6.	Saya tidak suka dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam organisasi saya	3.81			0.75	
7.	Promosi jarang terjadi di organisasi saya	3.94			0.51	
8.	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan	3.83			0.54	
9.	Saya puas dengan tingkat kemajuan saya	3.60			0.98	
(4) Dimensi Pengawasan		Mean			SD	
1.	Saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan	4.59			0.71	
2.	Saya merasa senang atas penghargaan menajemen kedinasan terhadap hasil kerja yang membanggakan/memuaskan	3.54			0.85	
3.	Saya merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan	4.79			0.41	
4.	Para atasan yang saya bekerja untuk mereka memberikan dukungan kepada saya	3.46			1.02	

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
5.	Para atasan yang saya bekerja untuk mereka mempunyai motivasi kerja yang tinggi	3.83			0.72	
(5) Dimensi Teman Sekerja		Mean			SD	
1.	Saya merasa senang terhadap keakraban yang ditunjukkan rekan kerja	3.50			0.93	
2.	Saya merasa senang terhadap kerjasama dengan karyawaan lainnya	3.44			0.83	
3.	Saya merasakan kerasan berlama-lama di tempat kerja berdiskusi dengan rekan kerja	3.69			0.79	
4.	Saya merasa senang dengan keterbukaan pegawai lainnya dalam menghadapi masalah proses pekerjaan	3.71			0.74	
5.	Saya merasa senang terhadap perhatian dan kepedulian rekan kerja terhadap masalah yang saya hadapi	3.84			0.71	
6.	Saya merasa nyaman berada diantara rekan kerja.	3.81			0.71	
7.	Orang yang bekerja dengan saya tidak memberikan dukungan yang cukup kepada saya.	3.81			0.62	
8.	Ketika saya meminta orang (teman) melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai.	3.67			0.77	
9.	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini.	4.04			0.49	
10.	Saya bekerja dengan orang orang yang bertanggung jawab.	4.66			0.54	

Dari tabel 4.8 Rekapitulasi **nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi)** dari masing-masing butir pernyataan pada **variabel Kepuasan Kerja** diatas, dapat dilihat bahwa terdapat beberapa butir pernyataan yang mendapat nilai ekstrim atau sangat tinggi dari responden yaitu pada :

1. **Dimensi pekerjaan itu sendiri**, yaitu pada pernyataan saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor.

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor** terpusat pada alternatif

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50,00% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 4,46 dan simpangan baku (SD) nya 0,58.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa puas dengan suasana di kantor, hal ini tidak terlepas dari suasana dan kondisi kerja yang kondusif yang secara bersama-sama diciptakan oleh pimpinan dan segenap pegawai di kantor Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

2. **Dimensi upah**, yaitu pada pernyataan gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul

Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul** terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 36 responden atau 51,4% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 4,41 dan simpangan baku (SD) nya 0,71.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa puas dengan gaji yang mereka terima selama ini, karena memang kalau dibandingkan dengan perusahaan swasta dengan masa kerja dibawah 5 tahun, gaji pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dan semua instansi yang ada dibawah Pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau termasuk tinggi. Menurut penulis, hal ini sebenarnya dapat menjadikan suatu motivasi bagi

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pegawai agar lebih meningkatkan lagi kinerjanya agar semua target pekerjaan yang telah dibebankan dapat tercapai secara maksimal.

3. **Dimensi Kesempatan Promosi**, yaitu pada pernyataan Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir.

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir** terpusat pada alternatif jawaban skor 3 (tidak tahu), yaitu sebanyak 34 responden atau 48,6% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 3,00 dan simpangan baku (SD) nya 0,83.

   Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh responden menjawab tidak tahu akan pernyataan Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir, karena memang kalau dibandingkan dengan pengembangan keterampilan yang memang langsung dapat dipraktekkan, pengembangan karir di pegawai negeri sudah diatur dalam peraturan pemerintah tentang kenaikan pangkat baik itu kenaikan pangkat pilihan maupun kenaikan pangkat reguler. Menurut penulis, hal ini sebenarnya dapat menjadikan bahan masukan kepada subbagian kepegawaaian pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau untuk depat menjelaskan kembali kepada seluruh pegawai tentang proses pengembangan karir.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

4. **Dimensi Pengawasan,** yaitu pada pernyataan saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan.

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan** terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 49 responden atau 70,00% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 4,59 dan simpangan baku (SD) nya 0,71.

   Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa puas terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan, hal ini menujukkan adanya pengakuan dari atasan terhadap saran yang memang dapat ditindaklanjuti oleh atasan dan adanya komunikasi yang baik diantara atasan dan bawahan.

5. **Dimensi Pengawasan**, yaitu pada pernyataan saya merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **saya merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan** terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

setuju), yaitu sebanyak 55 responden atau 78,60% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 4,79 dan simpangan baku (SD) nya 0,41.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa puas **bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan**, hal ini menujukkan bahwa dalam mengevaluasi kinerja bawahan, atasan bertindak secara subjektif dan tidak berdasarkan suka atau tidak suka saja.

6. **Dimensi Teman Sekerja**, yaitu pada pernyataan Saya bekerja dengan orang orang yang bertanggung jawab.

   Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **Saya bekerja dengan orang orang yang bertanggung jawab** terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 48 responden atau 68,60% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 4,66 dan simpangan baku (SD) nya 0,54.

   Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa bekerja dengan orang orang yang bertanggung jawab, anggapan ini tentu saja sangat diperlukan dalam membangun suatu tim kerja yang saling mendukung dalam hal pencapaian target kerja.

c. Variabel Kinerja

Definisi operasional variabel Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998:15). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Hasil penelitian tentang penjelasan responden mengenai Kinerja adalah sebagai berikut :

c.1. Dimensi Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

1). Saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan sekaligus dalam waktu yang ditentukan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.83 sebagai berikut.



Gambar 4.83
Tanggapan Responden terhadap
Saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan sekaligus dalam waktu yang ditentukan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan sekaligus dalam waktu yang ditentukan* terpusat pada alternatif jawaban skor 2 (setuju), yaitu sebanyak 26 responden atau 37,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 2,80 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden

UNIVERSITAS TERBUKA

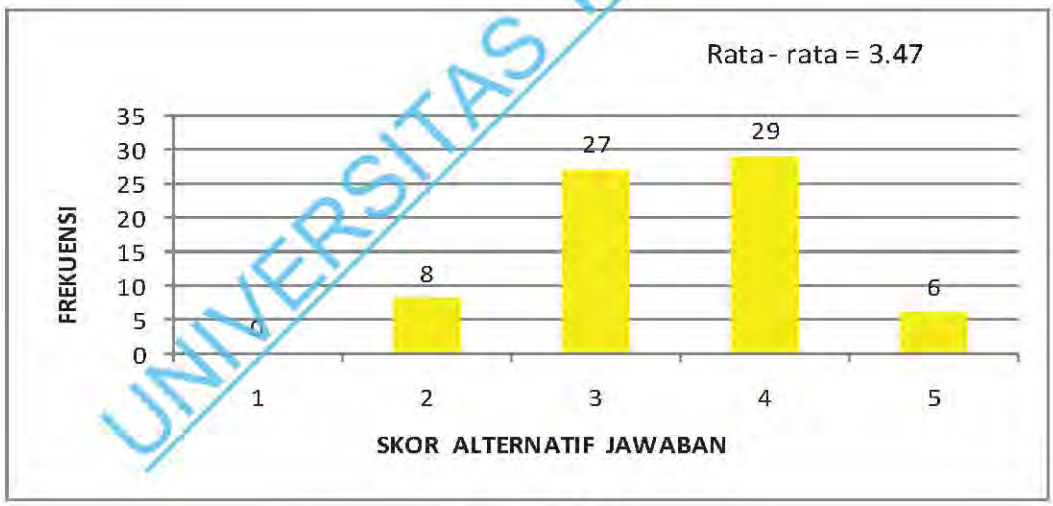
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,60 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa *pernyataan saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan sekaligus dalam waktu yang ditentukan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori cukup.

2). Saya akan menyelesaikan pekerjaan lainnya, walaupun pekerjaan saya untuk waktu itu sudah selesai.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.84 sebagai berikut.



Gambar 4.84
Tanggapan Responden terhadap
Saya akan menyelesaikan pekerjaan lainnya, walaupun pekerjaan saya untuk waktu itu sudah selesai

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya akan menyelesaikan pekerjaan lainnya, walaupun pekerjaan saya untuk waktu itu sudah selesai* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 29 responden atau 41,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya

UNIVERSITAS TERBUKA

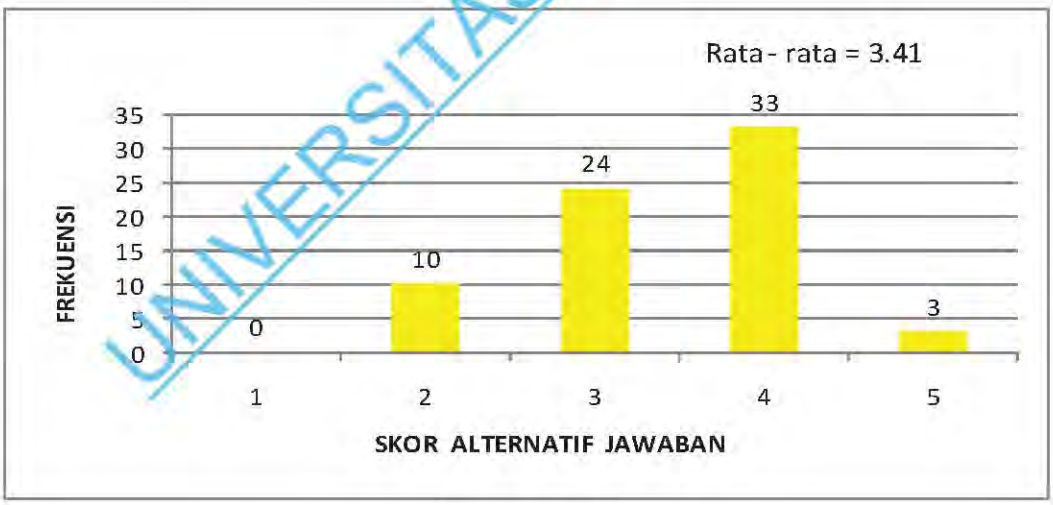
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

sebesar 3.47 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya akan menyelesaikan pekerjaan lainnya, walaupun pekerjaan saya untuk waktu itu sudah selesai* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

3). Saya dapat menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang dijadwalkan

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.85 sebagai berikut.



Gambar 4.85
Tanggapan Responden terhadap
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang dijadwalkan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya dapat menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang dijadwalkan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 33 responden atau

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

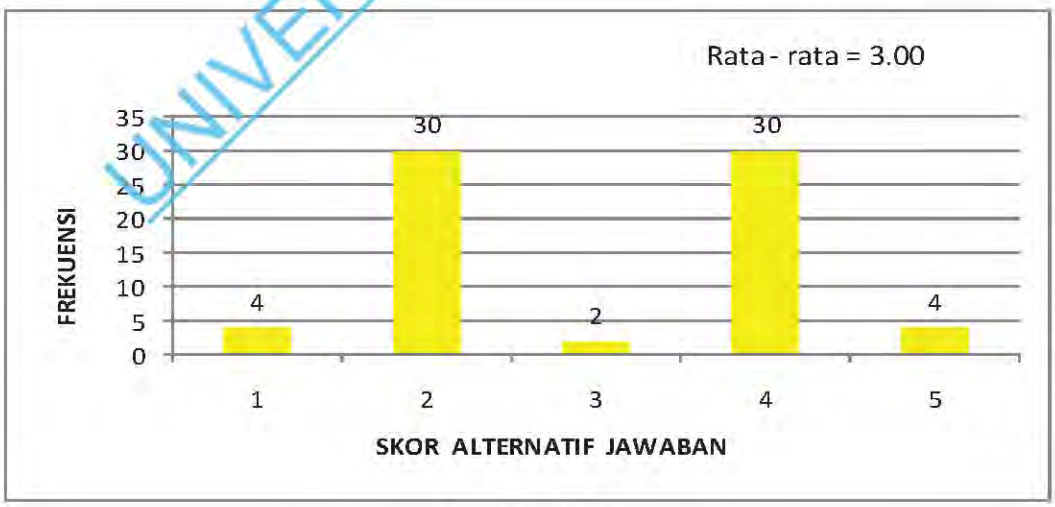
47,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.41 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *Saya dapat menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang dijadwalkan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

c.2. Dimensi Mutu Pekerjaan (*Quality of Work*)

1). Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketetapan yang ditentukan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.86 sebagai berikut.



Gambar 4.86
Tanggapan Responden terhadap
Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketetapan yang ditentukan

UNIVERSITAS TERBUKA

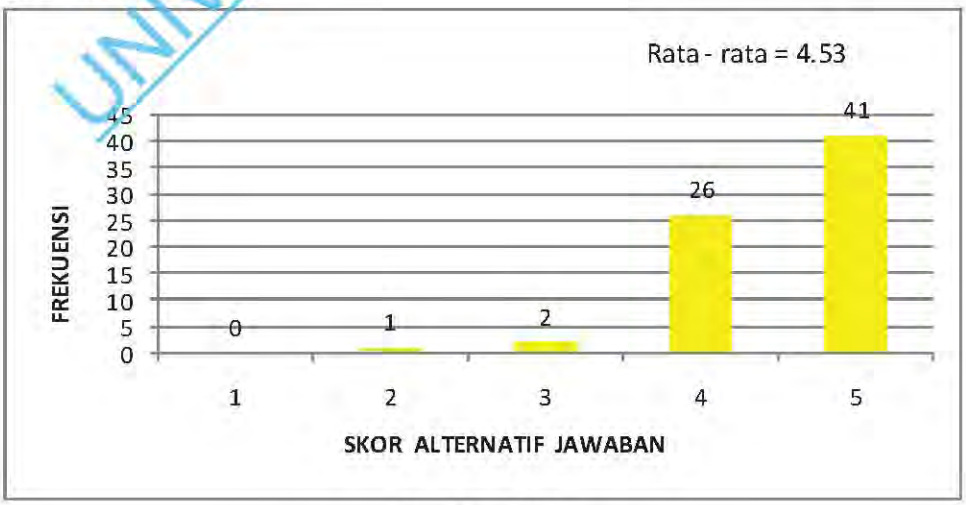
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketetapan yang ditentukan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 30 responden atau 42,9% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.00 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,60 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketetapan yang ditentukan* yang telah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori cukup.

2). Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.87 sebagai berikut.



Gambar 4.87
Tanggapan Responden terhadap
Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan

UNIVERSITAS TERBUKA

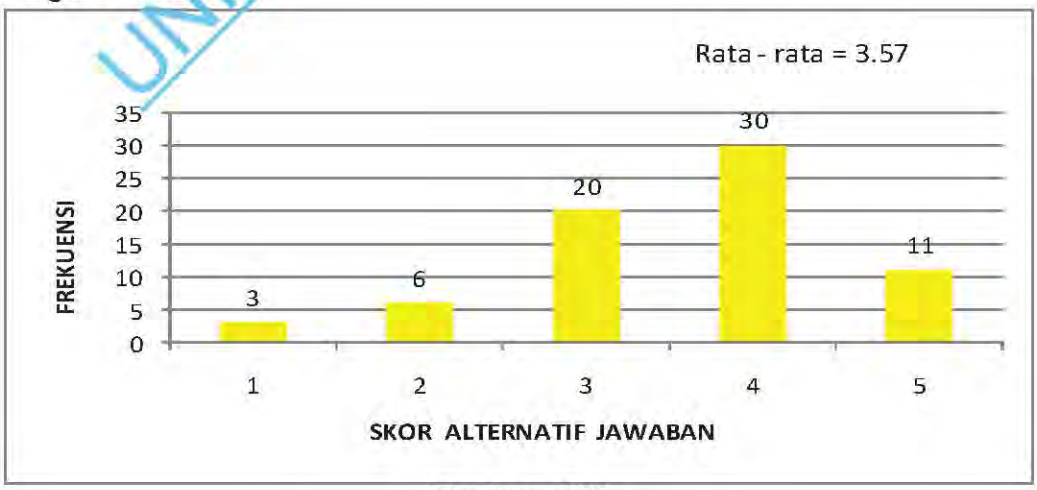
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan* terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (setuju), yaitu sebanyak 41 responden atau 58,6 % dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,53 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,20 – 5,00 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori sangat baik.

3). Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan yang tepat dan teliti.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.88 sebagai berikut



Gambar 4.88
Tanggapan Responden terhadap
Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan yang tepat dan teliti.

UNIVERSITAS TERBUKA

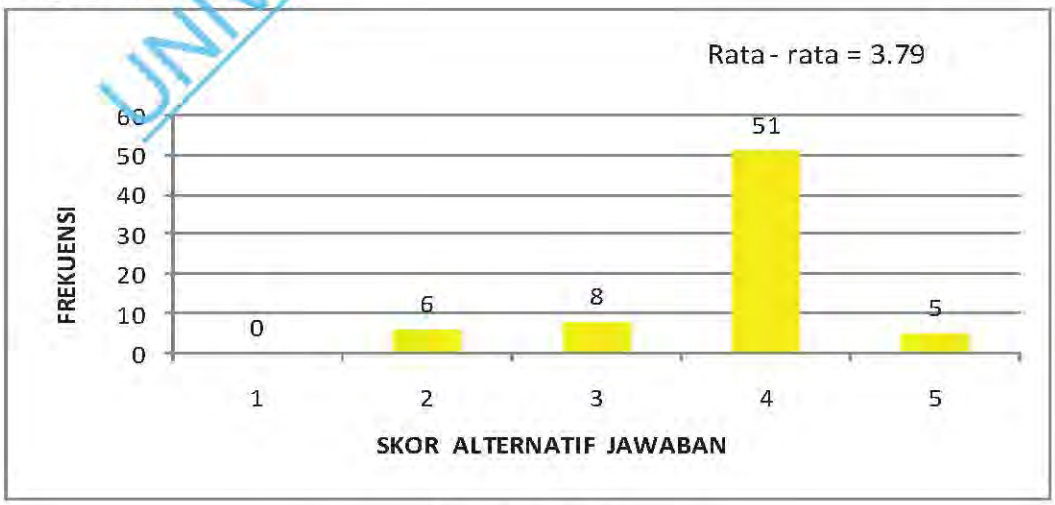
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan yang tepat dan teliti* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 30 responden atau 42,9 % dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.57 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan yang tepat dan teliti* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

4). Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan tanpa kesalahan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.89 sebagai berikut.



Gambar 4.89
Tanggapan Responden terhadap
Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan tanpa kesalahan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

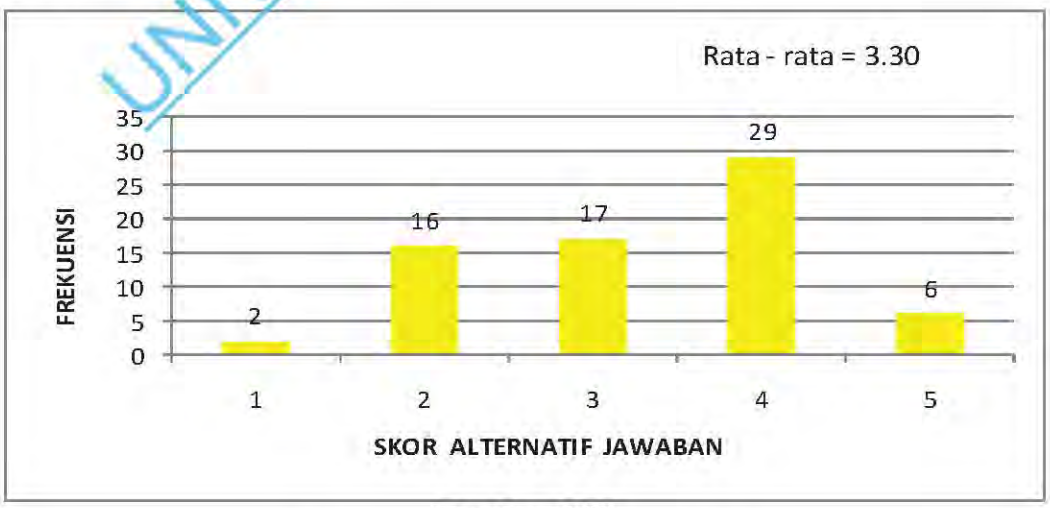
Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan tanpa kesalahan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 51 responden atau 72,9% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.79 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan tanpa kesalahan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

c.3. Dimensi Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)

1). Saya mengetahui tujuan tupoksi dari pekerjaan saya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.90 sebagai berikut.



Gambar 4.90
Tanggapan Responden terhadap
Saya mengetahui tujuan tupoksi dari pekerjaan saya

UNIVERSITAS TERBUKA

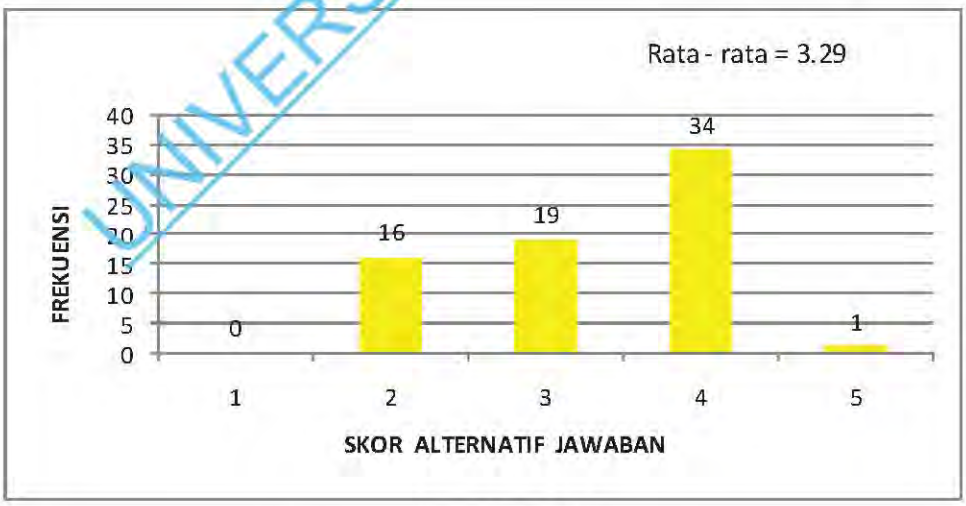
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya mengetahui tujuan tupoksi dari pekerjaan saya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 29 responden atau 41.4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,30 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,60 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *Saya mengetahui tujuan tupoksi dari pekerjaan saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori cukup.

2). Saya memahami ruang lingkup pekerjaan saya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.91 sebagai berikut.



Gambar 4.91
Tanggapan Responden terhadap
Saya memahami ruang lingkup pekerjaan saya

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya memahami ruang lingkup pekerjaan saya* terpusat pada alternatif jawaban

UNIVERSITAS TERBUKA

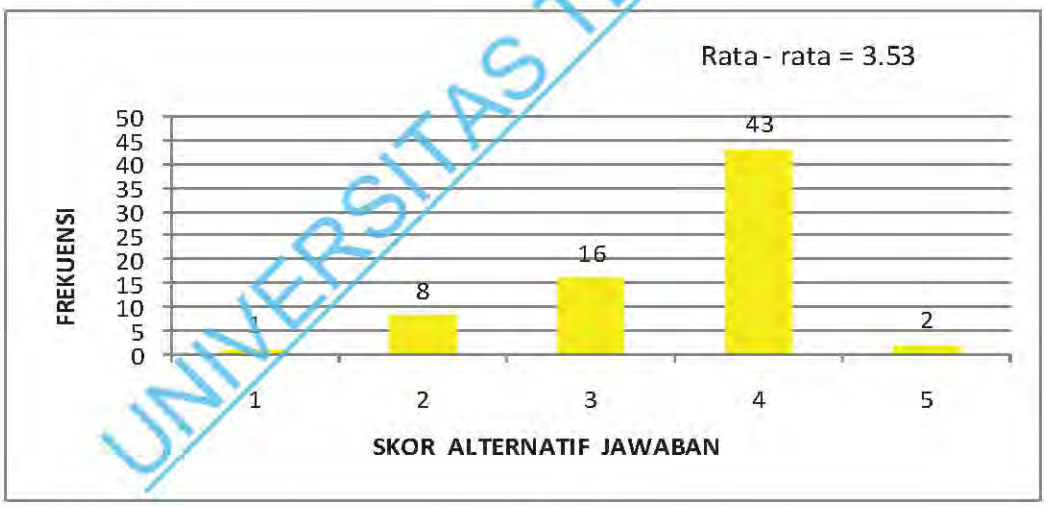
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 34 responden atau 48,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,29 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,60 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *Saya memahami ruang lingkup pekerjaan saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori cukup.

3). Saya memahami sasaran pekerjaan saya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.92 sebagai berikut.



Gambar 4.92
Tanggapan Responden terhadap
Saya memahami sasaran pekerjaan saya

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya memahami sasaran pekerjaan saya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 43 responden atau 61,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.53 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

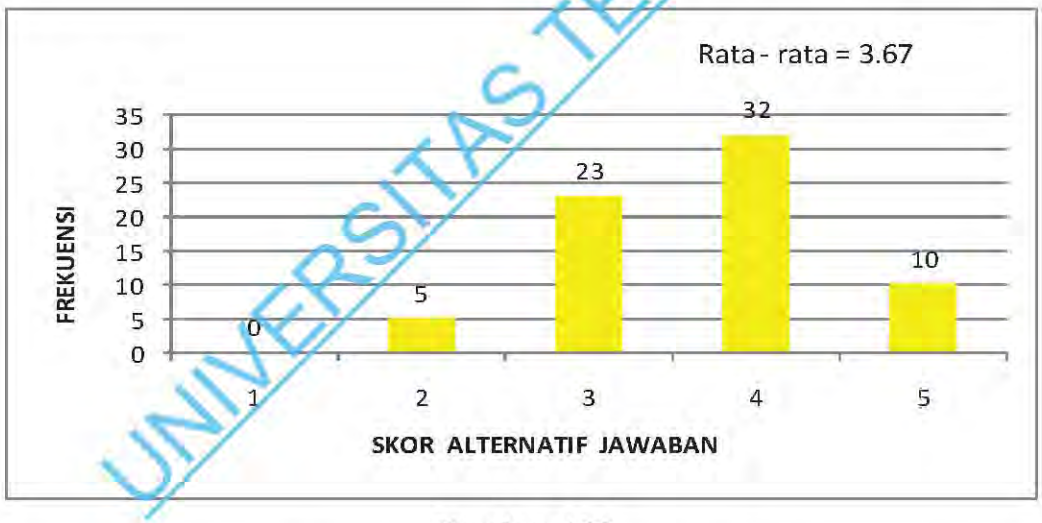
skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya memahami sasaran pekerjaan saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

c.4. Dimensi Kreativitas atau daya kreasi (*Creativeness*)

1). Saya sering menemukan ide baru untuk memperbaiki hasil pekerjaan saya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.93 sebagai berikut.



Gambar 4.93
Tanggapan Responden terhadap
Saya sering menemukan ide baru untuk memperbaiki hasil pekerjaan saya.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya sering menemukan ide baru untuk memperbaiki hasil pekerjaan saya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 32 responden atau 45,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.67 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya sering menemukan ide baru untuk memperbaiki hasil pekerjaan saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

2). Saya sering memberikan alternatif kerja yang bersinergi dengan bidang pekerjaan yang lain.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.94 sebagai berikut.



Gambar 4.94
Tanggapan Responden terhadap
Saya sering memberikan alternatif kerja yang bersinergi dengan bidang pekerjaan yang lain.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya sering memberikan alternatif kerja yang bersinergi dengan bidang pekerjaan yang lain* terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (setuju), yaitu sebanyak 39 responden atau 55,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya

UNIVERSITAS TERBUKA

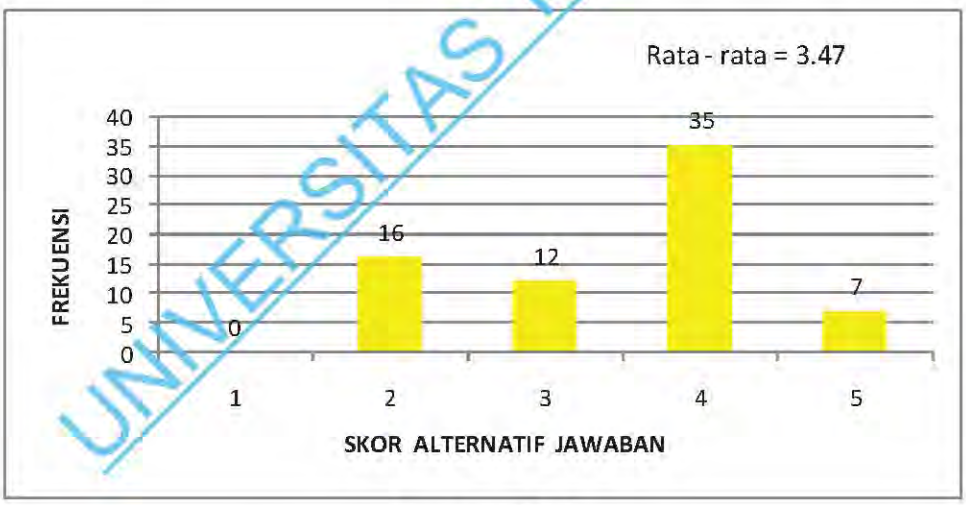
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

sebesar 4,33 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,20 – 5,00 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa *pernyataan saya sering memberikan alternatif kerja yang bersinergi dengan bidang pekerjaan yang lain* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori sangat baik.

3). Saya sering memecahkan masalah pekerjaan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.95 sebagai berikut.



Gambar 4.95
Tanggapan Responden terhadap
Saya sering memecahkan masalah pekerjaan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya sering memecahkan masalah pekerjaan* terpusat pada alternatif jawaban skor4 (setuju), yaitu sebanyak 35 responden atau 50,0% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.47 dan apabila dikonsultasikan dengan skala

UNIVERSITAS TERBUKA

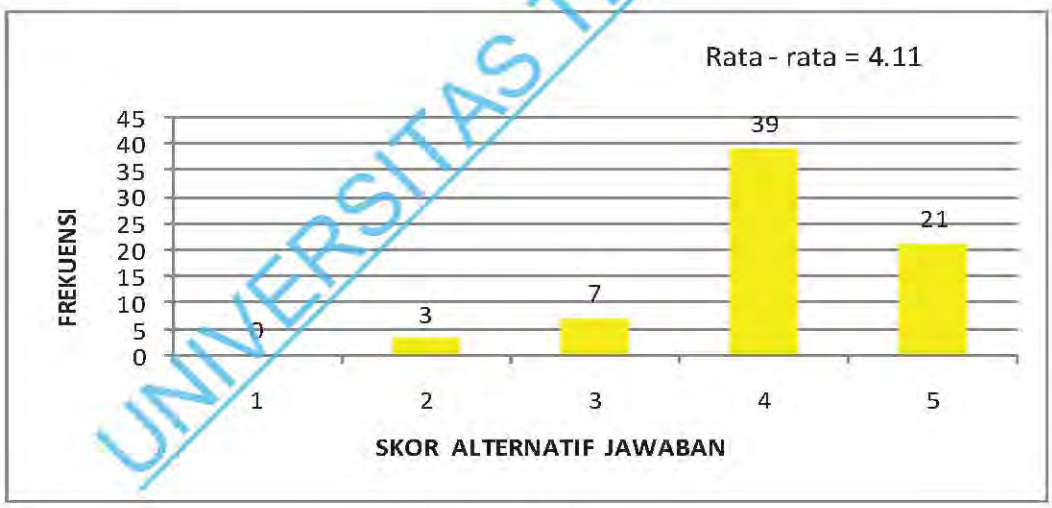
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya sering memecahkan masalah pekerjaan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

4). Saya berani mengambil resiko agar pekerjaan tepat waktu dan hasilnya maksimal.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.96 sebagai berikut.



Gambar 4.96
Tanggapan Responden terhadap
Saya berani mengambil resiko agar pekerjaan tepat waktu dan hasilnya maksimal.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya berani mengambil resiko agar pekerjaan tepat waktu dan hasilnya maksimal* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 39 responden atau 55,7% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4.11 dan apabila

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

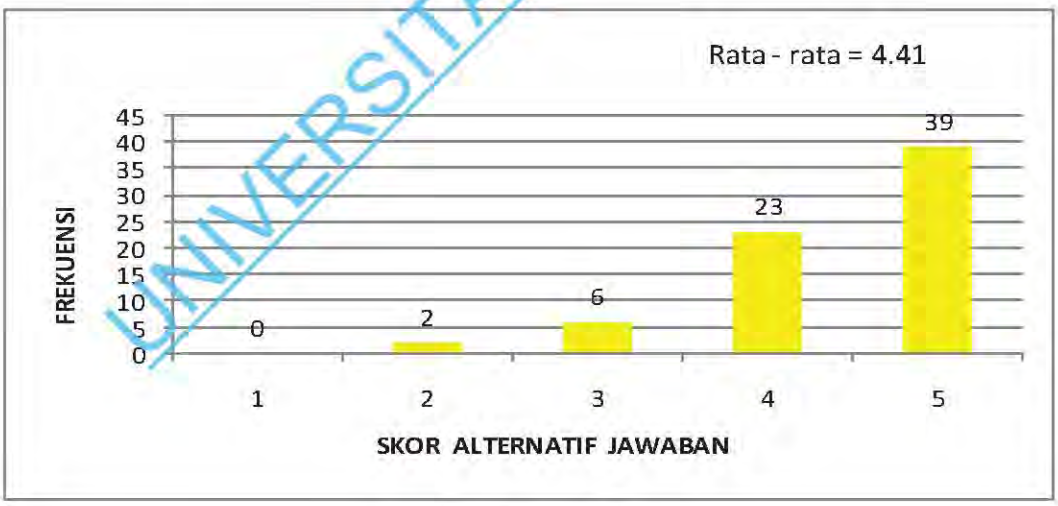
dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya berani mengambil resiko agar pekerjaan tepat waktu dan hasilnya maksimal* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

c.5. Dimensi Kooperatif (*Cooperation*)

1). Saya mampu bekerjasama dengan sesama pegawai.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.97 sebagai berikut.



Gambar 4.97
Tanggapan Responden terhadap
Saya mampu bekerjasama dengan sesama pegawai.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya mampu bekerjasama dengan sesama pegawai* terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (setuju), yaitu sebanyak 39 responden atau 55,7% dari seluruh

UNIVERSITAS TERBUKA

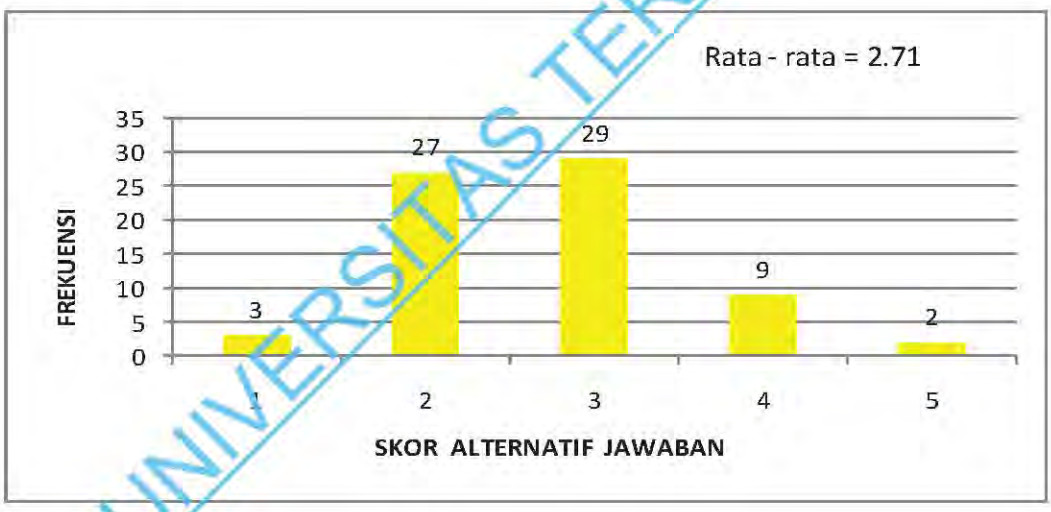
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

responden. Skor rata-ratanya sebesar 4.41 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,20 – 5,00 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *Saya mampu bekerjasama dengan sesama pegawai* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori sangat baik.

2). Saya dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.98 sebagai berikut.



Gambar 4.98
Tanggapan Responden terhadap
Saya dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai* terpusat pada alternatif jawaban skor 3 (setuju), yaitu sebanyak 29 responden atau 41,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 2.71 dan apabila dikonsultasikan dengan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

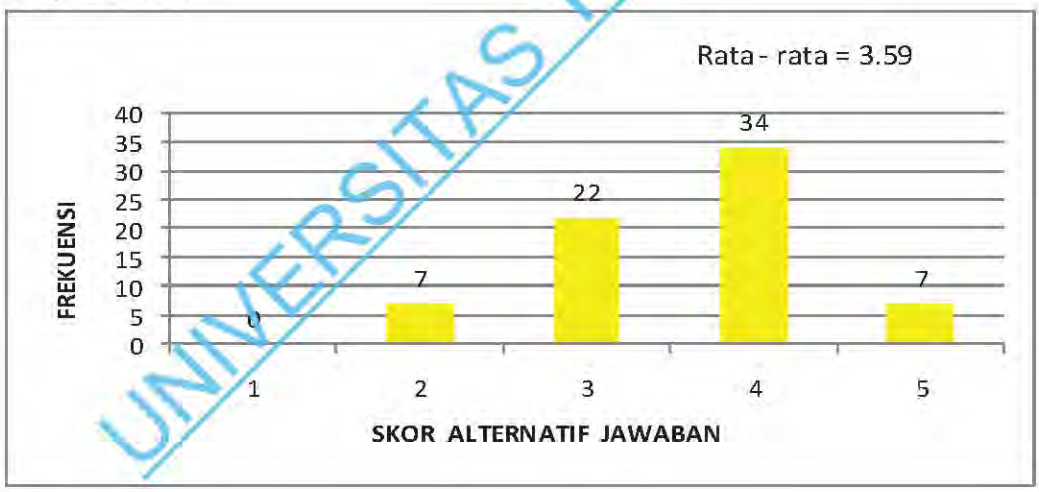
skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 2,60 – 3,39 atau berada pada kategori cukup.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori cukup.

c.6. Dimensi Keterkaitan (*Dependability*)

1). Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu bersikap mandiri.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.99 sebagai berikut.



Gambar 4.99
Tanggapan Responden terhadap
Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu bersikap mandiri.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu bersikap mandiri* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 34 responden atau 48,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.59 dan apabila dikonsultasikan

UNIVERSITAS TERBUKA

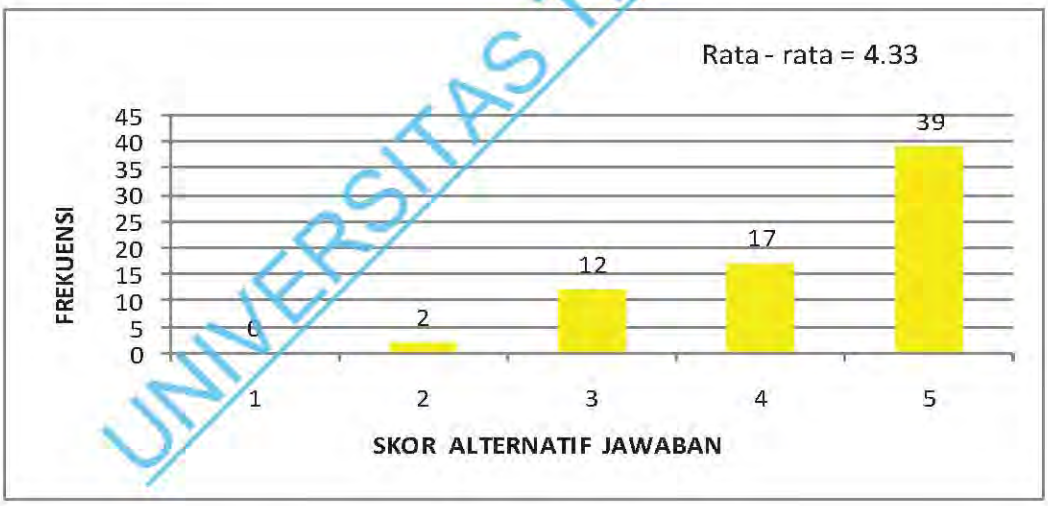
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu bersikap mandiri* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

2). Saya tidak membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.100 sebagai berikut.



Gambar 4.100
Tanggapan Responden terhadap
Saya tidak membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya tidak membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 38 responden atau 54,3% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,46 dan apabila

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

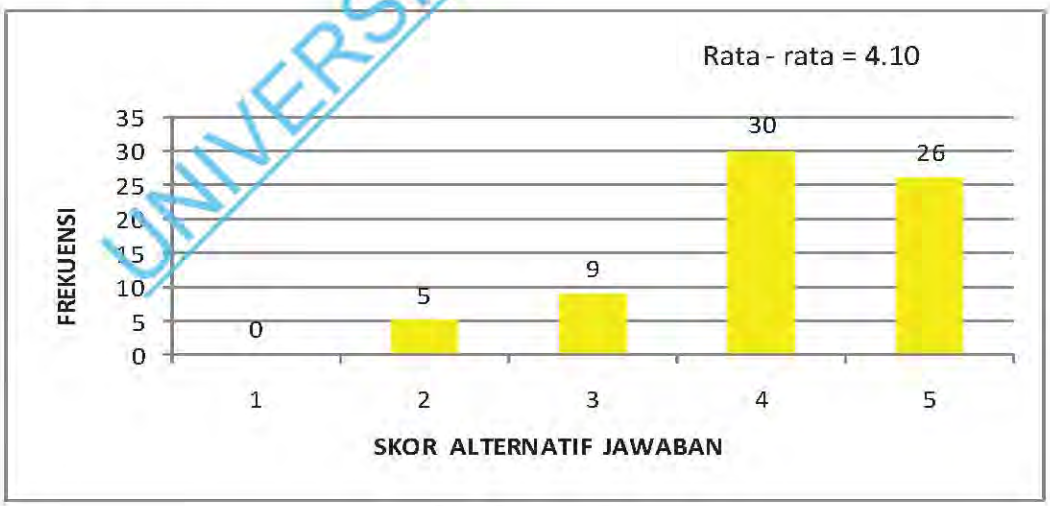
dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya tidak membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

c.7. Dimensi Prakarsa (*Initiative*)

1). Saya memiliki daya imajinasi yang posistif dalam menyelesaikan pekerjaan saya.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.101 sebagai berikut.



Gambar 4.101
Tanggapan Responden terhadap
Saya memiliki daya imajinasi yang posistif dalam menyelesaikan pekerjaan saya.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya memiliki daya imajinasi yang posistif dalam menyelesaikan pekerjaan saya*

UNIVERSITAS TERBUKA

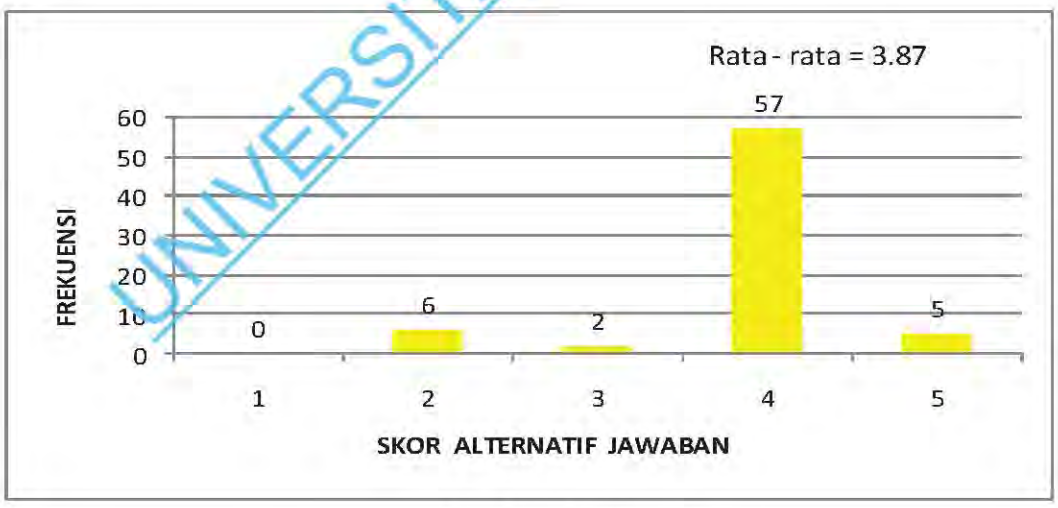
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 30 responden atau 42,9% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4.10 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya memiliki daya imajinasi yang posistif dalam menyelesaikan pekerjaan saya* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

2). Saya memiliki banyak ide ide positif untuk diusulkan kepada Pimpinan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.102 sebagai berikut.



Gambar 4.102
Tanggapan Responden terhadap
Saya memiliki banyak ide ide positif untuk diusulkan kepada Pimpinan.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya memiliki banyak ide ide positif untuk diusulkan kepada Pimpinan* terpusat

UNIVERSITAS TERBUKA

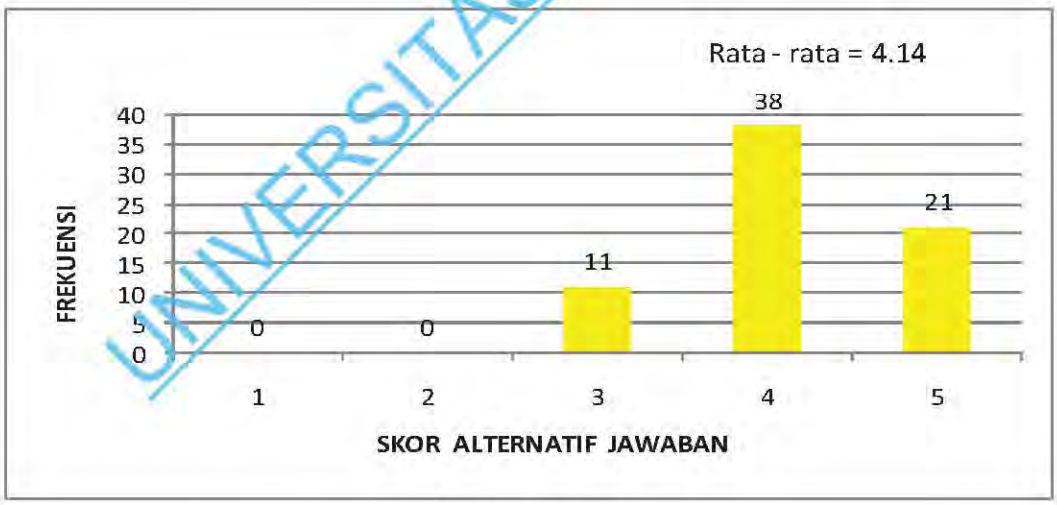
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 57 responden atau 81,4% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.87 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya memiliki banyak ide ide positif untuk diusulkan kepada Pimpinan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

3). Saya selalu mengawali pekerjaan dengan kegiatan yang positif.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.103 sebagai berikut.



Gambar 4.103
Tanggapan Responden terhadap
Saya selalu mengawali pekerjaan dengan kegiatan yang positif.

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Saya selalu mengawali pekerjaan dengan kegiatan yang positif* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 38 responden atau 54,3% dari

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

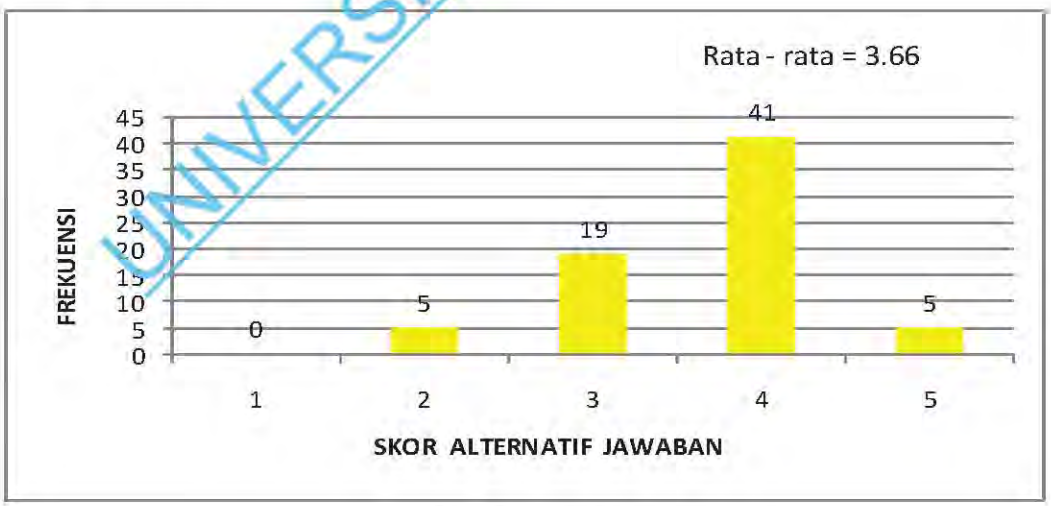
seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4.14 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya selalu mengawali pekerjaan dengan kegiatan yang positif* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

c.8. Dimensi Kualitias Pribadi (*Personal Quality*)

1). Menurut saya, saya memiliki kecerdasan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.104 sebagai berikut.



Gambar 4.104
Tanggapan Responden terhadap
Menurut saya, saya memiliki kecerdasan untuk menyelesaikan pekerjaan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *Menurut saya, saya memiliki kecerdasan untuk menyelesaikan pekerjaan* terpusat

UNIVERSITAS TERBUKA

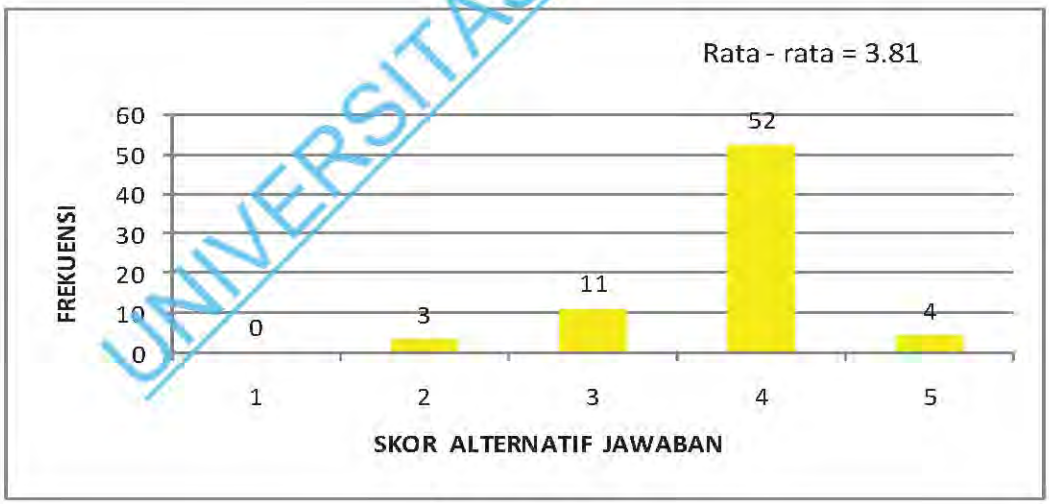
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 41 responden atau 58,6% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3,66 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *Menurut saya, saya memiliki kecerdasan untuk menyelesaikan pekerjaan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

2). Menurut saya, saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.105 sebagai berikut.



Gambar 4.105
Tanggapan Responden terhadap
Menurut saya, saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *menurut saya, saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan* terpusat pada alternatif jawaban skor 4 (setuju), yaitu sebanyak 52 responden atau 74,3% dari

UNIVERSITAS TERBUKA

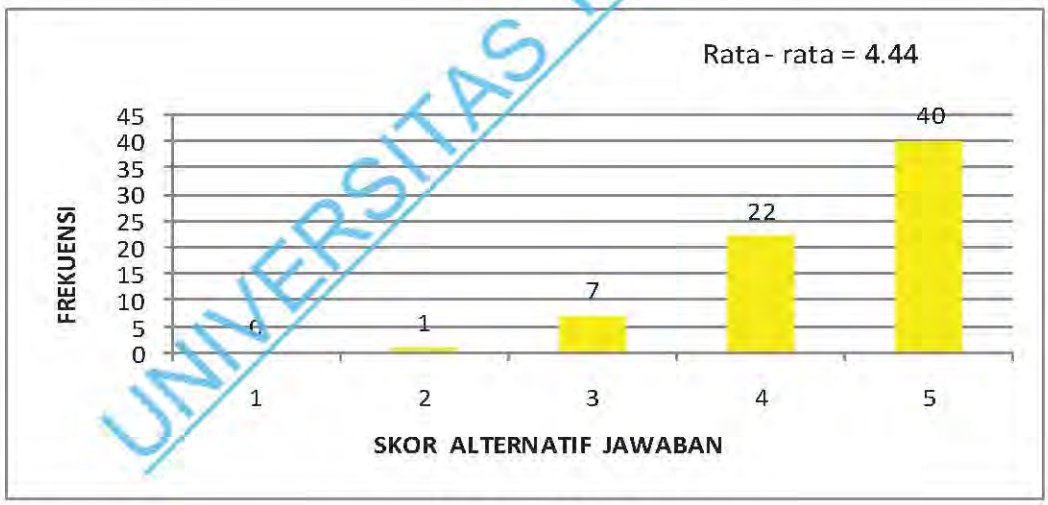
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 3.81 dan apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *menurut saya, saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori baik.

3). Saya mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada gambar 4.106 sebagai berikut.



Gambar 4.106
Tanggapan Responden terhadap
Saya mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan

Diagram diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan *saya mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan* terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (setuju), yaitu sebanyak 40 responden atau 57,1% dari seluruh responden. Skor rata-ratanya sebesar 4,44 dan apabila dikonsultasikan dengan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden pada tabel 4.6, angka sebesar itu berada pada rentang 4,20 – 5,00 atau berada pada kategori sangat baik.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dalam indikator berupa pernyataan *saya mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan* pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri termasuk baik. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden tentang pernyataan yang termasuk pada kategori sangat baik.

Berikut Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) dari masing-masing butir pernyataan pada variabel Kinerja.

Tabel 4.9.
Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kinerja

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
(1) Dimensi Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)		Mean			SD	
1.	Saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan sekaligus dalam waktu yang telah ditentukan	2.80			0.91	
2.	Saya akan menyelesaikan pekerjaan lainnya, walaupun pekerjaan saya untuk waktu itu sudah selesai.	3.47			0.81	
3.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang dijadwalkan	3.41			0.79	
(2) Dimensi Mutu Pekerjaan (*Quality of Work*)		Mean			SD	
1.	Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketepatan yang ditentukan	3.00			1.15	
2.	Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan	4.53			0.63	
3.	Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan yang tepat dan teliti.	3.57			1.00	
4.	Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan tanpa kesalahan.	3.79			0.70	
(3) Dimensi Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)		Mean			SD	
1.	Saya mengetahui tujuan tupoksi dari pekerjaan saya.	3.30			1.01	
2.	Saya memahami ruang lingkup pekerjaan saya.	3.29			0.84	

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
3.	Saya memahami sasaran pekerjaan saya.	3.53			0.79	
(4) Dimensi Kreativitas atau daya kreasi (*Creativeness*)		Mean			SD	
1.	Saya sering menemukan ide baru untuk memperbaiki hasil pekerjaan saya.	3.67			0.81	
2.	Saya sering memberikan alternatif kerja yang bersinergi dengan bidang pekerjaan yang lain.	4.33			0.86	
3.	Saya sering memecahkan masalah pekerjaan.	3.47			0.96	
4.	Saya berani mengambil resiko agar pekerjaan tepat waktu dan hasilnya maksimal.	4.11			0.75	
(5) Dimensi Kooperatif (*Cooperation*)		Mean			SD	
1.	Saya mampu bekerjasama dengan sesama pegawai	4.41			0.77	
2.	Saya dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai	2.71			0.85	
(6) Dimensi Keterkaitan (*Dependability*)		Mean			SD	
1.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu bersikap mandiri.	3.59			0.81	
2.	Saya tidak membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya.	3.46			0.77	
(7) Dimensi Prakarsa (*Initiative*)		Mean			SD	
1.	Saya memiliki daya imajinasi yang posistif dalam menyelesaikan pekerjaan saya	4.10			0.89	
2.	Saya memiliki banyak ide ide positif untuk diusulkan kepada Pimpinan	3.87			0.66	
3.	Saya selalu mengawali pekerjaan dengan kegiatan yang positif.	4.14			0.67	
(8) Dimensi Kualitas Pribadi (*Personal Quality*)		Mean			SD	
1.	Menurut saya, saya memiliki kecerdasan untuk menyelesaikan pekerjaan.	3.66			0.72	
2.	Menurut saya, saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan	3.81			0.60	
3.	Saaya mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan.	4.44			0.73	

Dari tabel 4.9 **Rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi)** dari masing-masing butir pernyataan pada **variabel Kinerja** diatas, dapat dilihat bahwa terdapat beberapa butir pernyataan yang mendapat nilai ekstrim sangat tinggi dan sngat rendah dari responden yaitu pada :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

A. **Dimensi Mutu Pekerjaan (*Quality of Work*),** yaitu pada pernyataan Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan.

Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan** terpusat pada alternatif jawaban skor 5 (sangat setuju), yaitu sebanyak 41 responden atau 58,60% dari seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 4,53 dan simpangan baku (SD) nya 0,63.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan. Hal ini menunjukkan di dalam bekerja sebenarnya para pegawai sudah memiliki rasa percaya diri bahwa akan mampu mengerjakan suatu pekerjaan dengan menghasilkan informasi yang akurat.

B. **Dimensi Kooperatif (*Cooperation*),** yaitu pada pernyataan Saya dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai.

Dari tabel rekapitulasi nilai rata-rata (Mean) dan simpangan baku (Standar Deviasi) pada variabel Kepuasan Kerja diatas menunjukkan skor jawaban responden untuk pernyataan **Saya dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai** terpusat pada alternatif jawaban skor 3 (tidak tahu), yaitu sebanyak 29 responden atau 41,40% dari

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

seluruh responden dengan skor rata-ratanya sebesar 2,71 dan simpangan baku (SD) nya 0,85.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa tidak tahu apakah mereka dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa mereka perlu mengikuti pelatihan komunikasi agar di dalam bekerja dapat menjalin komunikasi baik antara sesama rekan kerja dan kepada atasan maupun bawahan agar dapat menghasilkan informasi yang dipergunakan dalam mengambil keputusan.

C. Evaluasi Model

Evaluasi model dimaksudkan untuk memastikan bahwa model dapat digunakan atau tidak. Analisis regresi berganda mensyaratkan syarat uji asumsi klasik yang terdiri dari uji-uji statistic sebagai berikut.

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi data terdiri dari 4 asumsi klasik berikut.

a. Uji Normalitas Data

Menurut Steel and Torrie (1995), untuk mengetahui kenormalan sebaran data dan homogenitas ragam data dapat dilakukan dengan menguji kenormalan data serta homogenitas ragam dari standardize residual (*error*) nya.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Tabel 4.10
Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual of Kepuasan Kerja, Pelatihan, Kinerja
N		70
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98540068
Most Extreme Differences	Absolute	.143
	Positive	.143
	Negative	-.139
Kolmogorov-Smirnov Z		1.198
Asymp. Sig. (2-tailed)		.113

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

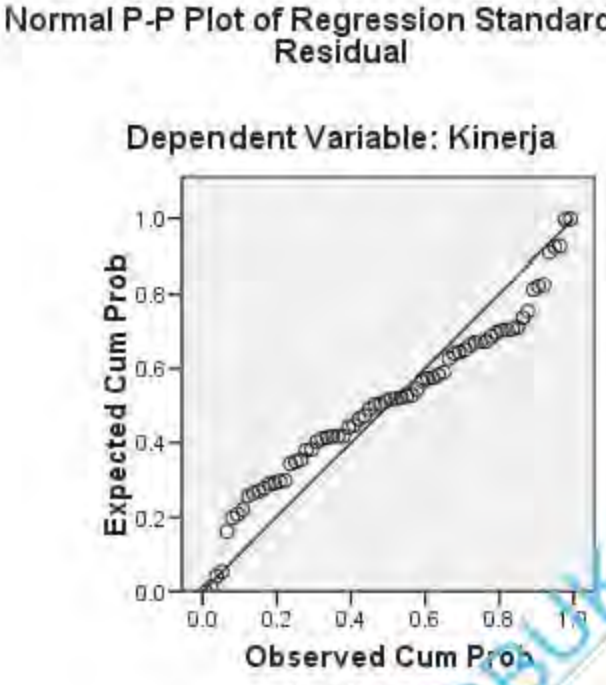
Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

Pada hasil output SPSS 17 yang terdapat pada tabel 4.10 di atas, menunjukkan nilai signifikansi untuk *standardize residual* dari seluruh variabel independen dan dependen yang akan diuji sebesar 0.113 yang lebih besar dari alpha 0.05, sehingga Ho diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen dan dependen yang digunakan dalam pengujian mempunyai sebaran yang normal, sehingga dapat dilakukan pengujian lebih lanjut karena asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

Hal ini juga dapat dibuktikan secara grafik sebagai berikut.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka



Gambar 4.107
Grafik Uji Normalitas Data

Pada hasil output SPSS 17 yang ditunjukkan pada gambar 4.107. Grafik Uji Normalitas Data di atas, tampak dari gambar tersebut menunjukkan bahwa data bergerombol disekitar garis uji yang mengarah ke kanan atas, tidak ada gerombolan plot data yang terletak jauh dari garis uji normalitas. Dengan demikian data tersebut bisa dikatakan mempunyai sebaran yang normal atau dengan kata lain telah memenuhi asumsi normalitas sebaran data.

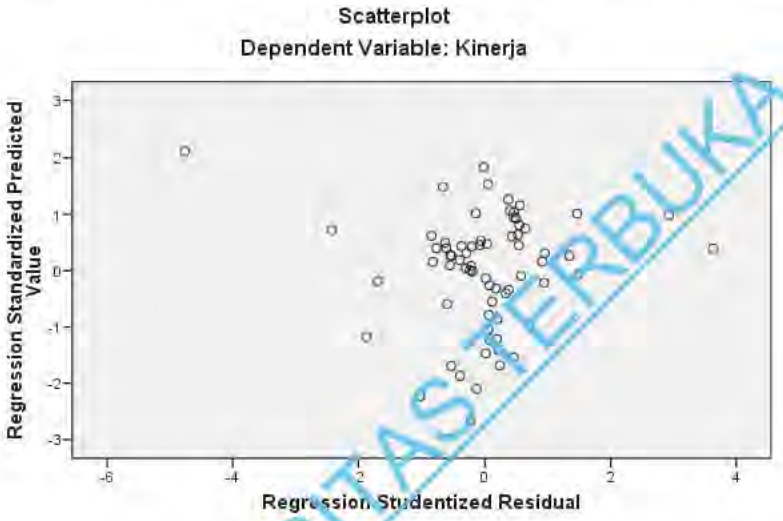
b. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen dengan residulnya. Artinya, deteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot*, dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Namun jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Santoso, 2003). Hasil dari pengujian dengan menggunakan scatter plot antara nilai prediksi variabel dependen dengan residualnya. Plot sebaran data tsb. dapat ditunjukkan pada gambar di bawah.



Gambar 4.108
Grafik Uji Heterokedastisitas

Oleh karena untuk seluruh variabel bebas pada gambar 4.108 Grafik Uji Heterokedastisitas di atas menunjukkan plot data yang menyebar acak dan tidak ada pola yang jelas/tidak membentuk pola tertentu, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini berarti bahwa varians (ragam) dari seluruh variabel bebas tidak berbeda secara nyata (signifikan). Dapat disimpulkan bahwa ragam (varians) untuk variabel bebas adalah homogen/sama (tidak terjadi heteroskedastisitas).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

c. Uji Autokorelasi

Pendeteksian terhadap adanya Autokorelasi (terjadinya hubungan antara variabel-variabel bebas itu sendiri atau berkorelasi sendiri), dengan hipotesis:

Ho : p = 0, tidak terjadi autokorelasi antar galat (*error*)

H1 : p > 0, terjadi autokorelasi antar galat (*error*)

Statistik Uji yang digunakan adalah Durbin Watson.

Kriteria uji (Santoso, 2003):

- DW < -2 = ada autokorelasi positif
- -2<DW<+2 = Tidak ada autokorelasi
- DW> +2 = ada autokorelasi negatif
-

Tabel 4.11
Uji Autokorelasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.871[a]	.759	.752	6.42776	1.996

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

Berdasarkan Tabel 4.11 Uji Autokorelasi di atas diperoleh nilai dw berada diantara +2 dan -2 atau yaitu -2< 1.996 <+2. Berarti dapat disimpulkan bahwa galat nilai-nilai pengamatan bersifat bebas (tidak ada autokorelasi).

d. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinearitas. Sebaliknya apabila VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas. VIF merupakan pengukur adanya multikolinieritas antara variabel-variabel bebas, yang dirumuskan dengan :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

$$VIF(\hat{b}_i) = \frac{1}{(1-R_i^2)}$$ **di mana i =1,2,3,...,n**

R^2 = koefisien determinasi (kuadrat dari koefisien korelasi)
Tolerance = 1- R^2 ... (Rangkuti, 2005:97)

Tabel 4.12
Uji Multrikolinieritas

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pelatihan	.445	2.246
	Kepuasan Kerja	.445	2.246

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

Dari tabel tersebut 4.12 Uji Multrikolinieritas di atas dapat disimpulkan bahwa untuk ke-2 variabel bebas tidak terjadi multikolineritas dengan ditunjukkan nilai VIF dari ke-2 variabel bebas yang lebih kecil dari 10.

D. Pembahasan

1. Pengujian Korelasi

Sebelum dilakukan analisis regresi, maka perlu dilakukan uji korelasi dengan menggunakan korelasi *Product Momen Pearson* untuk mengetahui adanya hubungan antara Pelatihan dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja.

Tabel 4.13
Tabel Uji Korelasi *Product Momen Pearson*

Variabel		Validitas		Keputusan	Kesimpulan
		Korelasi (r)	Sig. (p)		
Y	X_1	0.785	0.000	Tolak Ho	Ada hubungan yang signifikan antara X_1 dan Y
	X_2	0.837	0.000	Tolak Ho	Ada hubungan yang signifikan antara X_2 dan Y

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

UNIVERSITAS TERBUKA

a. Korelasi antara pelatihan dan kinerja

Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variabel pelatihan terhadap kinerja sebesar 0,785. Untuk menafsirkan angka tersebut digunakan kriteria sebagai berikut sebagaimana diungkapkan oleh Sarwono (2007:22)

- 0 – 0,25 : Korelasi sangat lemah (dianggap tidak ada)
- > 0,25 – 0,5 : Korelasi cukup kuat
- > 0,5 – 0,75 : Korelasi kuat
- > 0,75 – 1 : Korelasi sangat kuat

Korelasi sebesar 0,785 mempunyai maksud hubungan antara variabel pelatihan dan kinerja adalah sangat kuat dan searah (karena hasilnya positif) Searah artinya jika pelatihan tinggi kinerja juga tinggi. Artinya adanya peningkatan faktor Pelatihan yang lebih baik secara nyata akan meningkatkan Kinerja.

Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Jika angka signifikansi (sig) < 0,05 maka hubungan kedua variabel signifikan. Sebaliknya, jika angka signifikansi (sig) > 0,05 maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.

b. Korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja

Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variabel kepuasan kerja dan dan kinerja adalah sebesar 0,837. Korelasi sebesar 0,837 mempunyai maksud hubungan antara variabel kepuasan kerja dan kinerja adalah sangat kuat dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika kepuasan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kerja tinggi kinerja juga tinggi. Artinya adanya peningkatan variabel kepuasan kerja yang lebih baik secara nyata akan meningkatkan Kinerja.

Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Jika angka signifikansi (sig) < 0,05 maka hubungan kedua variabel signifikan. Sebaliknya, jika angka signifikansi (sig) > 0,05 maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.

2. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil regresi dan korelasi dari data primer yang diolah dengan menggunakan program SPSS 17.0 diperoleh hasil sebagai berikut:

a. Hipotesis : Pelatihan dan Kepuasan Kerja secara gabungan berpengaruh terhadap Kinerja

Untuk melihat pengaruh pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja secara gabungan, akan kita lihat hasil perhitungan dalam model summary, khususnya angka *R square* pada tabel 4.14 hasil Uji Model dibawah ini:

Tabel 4.14
Hasil Uji Model

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.871[a]	.759	.752	6.42776	1.996

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

Besarnya angka *R square* (r^2) adalah 0.759. Angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

$KD = r^2 \times 100\%$
$KD = 0{,}759 \times 100\%$
$KD = 75{,}9\ \%$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pelatihan dan kepuasan kerja secara gabungan terhadap kinerja adalah 75,9 %. Adapun sisanya sebesar 24,1% (100% - 75,9%) dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain, variabilitas kinerja yang dapat diterangkan dengan variabel menggunakan variabel pelatihan dan kepuasan kerja adalah sebesar 75,9%, sedangkan pengaruh sebesar 24,1 % disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model ini.

Untuk mengetahui apakah model diatas sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis. Uji hipotesis menggunakan angka F sebagaimana tertera dalam tabel 4.15 Hasil Uji Serempak dibawah ini.

Tabel 4.15
Hasil Uji Serempak

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8733.263	2	4366.632	105.688	.000[a]
	Residual	2768.180	67	41.316		
	Total	11501.443	69			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pelatihan
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

Hipotesisnya berbunyi sebagai berikut :

H_0 : Tidak ada hubungan linier antara pelatihan dan kepuasan kerja dengan kinerja.

H_1 : Ada hubungan linier antara pelatihan dan kepuasan kerja dengan kinerja

Pengujian diakukan dengan membandingkan angka taraf signifikansi (sig) hasil perhitungan dengan taraf signifkansi 0,05 (5%).Kriterianya adalah sebagai berikut :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Jika sig penelitian < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Jika sig penelitian > 0,05 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Berdasarkan perhitungan angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, ada hubungan linier antara pelatihan dan kepuasan kerja dengan kinerja.

b. Hipotesis : Pelatihan dan Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja

Untuk melihat besarnya pengaruh pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja secara sendiri-sendiri/parsial, digunakan Uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh, digunakan angka Beta atau *Standardized Coeficient* pada tabel 4.16 Hasil Uji Individual dibawah ini.

Tabel 4.16
Hasil Uji Individual

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-7.435	6.699		-1.113	.270		
	Pelatihan	.237	.058	.364	4.057	.000	.445	2.246
	Kepuasan Kerja	.386	.061	.565	6.295	.000	.445	2.246

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2010 (Pengolahan Dengan SPSS)

1). Hipotesis : Hubungan antara pelatihan dan kinerja

Untuk melihat apakah ada hubungan linier antara pelatihan dan kinerja, kita dapat melakukan melakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut.

Pertama : Menentukan Hipotesis

H_0 : Tidak ada hubungan linier antara pelatihan dengan kinerja

H_1 : Ada hubungan linier antara pelatihan dengan kinerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Kedua : Menghitung besarnya angka t penelitian

Hasil perhitungan SPSS diperoleh angka t penelitian sebesar 4,057.

Ketiga : Menghitung besarnya angka t tabel dengan ketentuan sebagai berikut :

Taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan: DK = n-2, atau 70-2 = 68. Dari ketentuan tersebut, diperoleh angka t tabel sebesar 1,996.

Keempat : Menentukan kriteria

Kriteria uji hipotesisnya sebagai berikut :

Jika t penelitian > t tabel maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika t penelitian < t tabel maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Kelima : Membuat keputusan

Didasarkan hasil perhitungan diperoleh angka t penelitian sebesar 4,07 > t tabel sebesar 1,996. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, ada hubungan linier antara pelatihan dengan kinerja.

2). Hipotesis : Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja

Untuk melihat apakah ada hubungan linier antara kepuasan kerja dan kinerja, kita dapat melakukan melakukan langkah-langkah analisis sebagai berikut.

Pertama : Menentukan Hipotesis

H_0 : Tidak ada hubungan linier antara kepuasan kerja dengan kinerja

H_1 : Ada hubungan linier antara kepuasan kerja dengan kinerja.

Kedua : Menghitung besarnya angka t penelitian

Hasil perhitungan SPSS diperoleh angka t penelitian sebesar 6,295.

Ketiga : Menghitung besarnya angka t tabel dengan ketentuan sebagai berikut :

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan: DK = n-2, atau 70-2 = 68. Dari ketentuan tersebut, diperoleh angka t tabel sebesar 1,996.

Keempat : Menentukan kriteria

Kriteria uji hipotesisnya sebagai berikut :

Jika t penelitian > t tabel maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika t penelitian < t tabel maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Kelima : Membuat keputusan

Didasarkan hasil perhitungan diperoleh angka t penelitian sebesar 6,295 > t tabel sebesar 1,996. Oleh karena itu, H0 ditolak dan H1 diterima. Artinya, ada hubungan linier antara kepuasan kerja dengan kinerja.

3. Diagram Regresi

Secara matematis, hasil pengujian tersebut dirumuskan dalam persamaan :

$$\mathbf{Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \varepsilon.}$$

$$\mathbf{Y = -7{,}455 + 0.237\ X_1 + 0.386\ X_2 + 0.241}$$

$$\mathbf{R^2_{yx_1.x_2} = 0.759}$$

$$\mathbf{e = \sqrt{(1-R^2)} = = 0.241}$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

a. **Konstanta b_0 = -7,455**. Nilai konstanta (b_0) ini menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh dari Pelatihan dan Kepuasan Kerja (X1 dan X2= 0), maka Kinerja diprediksikan akan menurun secara konstan (karena nilai konstanta bernilai negatif).

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

b. **Koefisien X_1 = 0,237**. Nilai koefisien regresi b_1 ini menunjukkan bahwa jika faktor Pelatihan semakin meningkat, maka hal ini akan dapat meningkatkan Kinerja (karena koefisien X_1 bernilai positif). Artinya, adanya peningkatan faktor Pelatihan dapat mempengaruhi terjadinya peningkatan Kinerja, dengan asumsi variabel yang lain tetap (X2 = 0) atau Cateris Paribus.

c. **Koefisien X_2 = 0,386**. Nilai koefisien regresi b_2 ini menunjukkan bahwa jika faktor Kepuasan Kerja semakin meningkat, maka hal ini akan dapat meningkatkan Kinerja secara signifikan (karena koefisien X_2 bernilai positif). Artinya, adanya peningkatan faktor Kepuasan Kerja dapat mempengaruhi terjadinya peningkatan Kinerja, dengan asumsi variabel yang lain tetap (X1 = 0) atau Cateris Paribus.

Diagram regresi berganda dari persamaan diatas adalah sebagai mana diperlihatkan oleh gambar 4.xx dibawah ini.



Gambar 4.109
Diagram Hasil Uji Model

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

E. Hubungan antar variabel

1. Hubungan antara variabel pelatihan dan variabel kinerja

Dari gambar 4.109 Diagram Hasil Uji Model tersebut diatas, dapat dijelaskan bahwa hubungan antara variabel pelatihan dan variabel kinerja adalah pelatihan berpengaruh signifikan terhadup kinerja. Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variabel pelatihan terhadap kinerja sebesar 0,785. Korelasi sebesar 0,785 mempunyai maksud hubungan antara variabel pelatihan dan kinerja adalah sangat kuat dan searah (karena hasilnya hasilnya positif) Searah artinya jika pelatihan tinggi kinerja juga tinggi. Artinya adanya peningkatan faktor Pelatihan yang lebih baik secara nyata akan meningkatkan Kinerja. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Jika angka signifikansi (sig) < 0,05 maka hubungan kedua variabel signifikan. Sebaliknya jika angka signifikansi (sig) > 0,05 maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.

Hal ini mendukung teori tentang hubungan Pelatihan dan Kinerja yang menyatakan bahwa hubungan antara pelatihan dan kinerja adalah vital karena intervensi intervensi pelatihan secara progresif bergerak lebih dekat pada pekerjaan dengan tujuan untuk mencapai pembelajaran langsung (Mathis dan Jackson, 2006:301). Mathis dan Jackson (2006:303) mengatakan bahwa pelatihan harus dikaitkan pada peningkatan kinerja organisasional. Beberapa masalah kinerja pegawai mungkin dapat dipecahkan dengan menciptakan program pelatihan untuk pegawai.

Hal ini juga mendukung penelitian – penelitian terdahulu yang meneliti hubungan antara pelatihan dan kinerja seperti Studi Pengaruh Pendidikan dan

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Latihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Departemen Pertahanan RI dimana di dalam penelitian ini disimpulkan bahwa pengaruh pendidikan dan latihan pegawai terhadap kompetensi pegawai terbukti signifikan pada tingkat kepercayaan 95 .% dengan indeks korelasi 0,614 atau 72 pengaruh langsung pendidikan dan latihan pegawai terhadap kompetensi adalah 37,7.%. Dan Pengaruh Pelatihan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Telkom Medan Oleh : Ade Zulfikar Alamsyah yang menyimpulkan bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadup prestasi kerja. Hal ini ditunjukkan oleh niJai t hitung sebesar 0,237 dengan probabilitas (signifikan) 0,000 > 0,05.

2. Hubungan antar variabel kepuasan kerja dan kinerja

Dari gambar 4.25 Diagram Hasil Uji Model tersebut diatas juga dapat dijelaskan bahwa hubungan antara variabel kepuasan kerja dan variabel kinerja adalah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadup kinerja. Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variabel pelatihan dan kinerja sebesar 0,837. Korelasi sebesar 0,837 mempunyai maksud hubungan antara variabel kepuasan kerja dan kinerja adalah sangat kuat dan searah (karena hasilnya hasilnya positif) Searah artinya jika kepuasan kerja tinggi kinerja juga tinggi. Artinya adanya peningkatan variabel kepuasan kerja yang lebih baik secara nyata akan meningkatkan Kinerja. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Jika angka signifikansi (sig) < 0,05 maka hubungan kedua variabel signifikan. Sebaliknya, jika angka signifikansi (sig) > 0,05 maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Hasil ini tentunya sangat mendukung teori – teori yang menyatakan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja antara lain yaitu : Luthans (dalam Sopiah, 2008:171), mengemukakan 5 dimensi sumber kepuasan kerja: (1). Pekerjaan itu sendiri, (2). Gaji, (3).Kesempatan untuk promosi, (4).Supervisi, dan (5).*Co-Worker* (Rekan Sekerja). Dan Gibson (dalam Wibowo, 2010:508) secara jelas menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain dapat pula terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan. Wibowo juga (2010:223) menyatakan bahwa masalah yang berkaitan dengan kinerja dapat berupa kemampuan. Masalah kemampuan di sini adalah ketidakmampuan melakukan pekerjaan sesuai perintah, mungkin sebagai akibat kesalahan dalam seleksi atau kurangnya pengalaman. Untuk itu, diperlukan dukungan dan pelatihan agar memungkinkan pekerja mengatasi pekerjaan secara efektif. Apabila pelatihan bukan merupakan jawaban, perlu dipertimbangkan memindahkan pada peran yang lebih sesuai. Pelatihan merupakan solusi atas kekurangan keterampilan atau informasi yang diperlukan yang mencegah pekerja mencapai standar kinerja.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian terdahulu yang sudah terlebih dahulu meneliti hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja antara lain yaitu : Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening yang diteliti oleh Eva Kris Diana Devi, dimana dalam pengujian hipotesis yang

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

dilakukan menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai dengan nilai *Critical Ratio* (C.R) 2.086 dengan P (*Probability*) sebesar 0,037 ($p < 0,05$). Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh McNeese-Smith (1996), Morrison (1997), Grant 110 (2001) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian yang berjudul : Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PN X Tjokir Dengan Menggunakan Komitmen Pegawai Sebagai Variabel Antara oleh Eko Sasongko. Hasil penelitian di dapati adanya pengaruh langsung kepuasan kerja yang terdiri dari ganjaran yang pantas, kerja yang secara mental menantang, rekan sekerja yang mendukung dan kondisi kerja yang mendukung terhadap kinerja pegawai PTPN X TJOEKIR, hal ini dibuktikan dengan nilai probabilitas yang kurang dari 0,05.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Dari pengujian statistik ternyata pengaruh pelatihan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif hal ini dicerminkan dari tanggapan (pertimbangan) pegawai atas masing-masing indikator meliputi pelatihan dan kepuasan kerja. Dan jika dianalisis secara parsial pelatihan berpengaruh positif, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan juga tak bisa diabaikan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri yaitu faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor lain tersebut antara lain Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi, Stress Kerja dan lain sebagainya.

2. Pengaruh pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan Provinsi Kepri adalah sebagai berikut:
   a. Pelatihan yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kepri mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
   b. Kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepri mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Variabel yang paling dominan adalah variabel kepuasan kerja sedangkan pengaruh dari variabel lainnya yang pengaruhnya lebih kecil terhadap kinerja karyawan adalah variabel pelatihan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

B. Saran

Berdasarkan temuan penelitian maka direkomendasikan:

1. Dari segi Pelatihan ada beberapa hal yang dapat direkomendasikan sebagai perbaikan pelatihan untuk lebih meningkatkan kontribusi pengaruhnya pada kinerja karyawan :

   a. Pada pernyataan metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan.

      Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan hal ini berarti dengan adanya penyampaian metode yang baik selama berlangsungnya pelatihan dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

   b. Pada pernyataan rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta.

      Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mempersepsikan bahwa pelatihan yang dilaksanakan tidak berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta, dikarenakan sebagian besar responden menganggap bahwa pelatihan hanya mengacu kepada kebutuhan akan pelatihan saja

   c. Pada pernyataan Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Komptensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Komptensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan hal ini semakin menambah manfaat pelatihan sebagai cara untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam upaya meningkatkan kinerjanya.

d. Pada pernyataan Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan hal ini sangat mendukung dalam pelaksanaan pelatihan agar rencana pelatihan dapat terselenggara sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.

e. Pada pernyataan Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari .

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa tidak sampai separuh dari total responden yang merasa Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari, hal ini jika penulis analisa adalah dengan banyaknya volume pekerjaan di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, maka evaluasi pelatihan cenderung terabaikan, dan tentu saja temuan akan kenyataan ini adalah sebuah masukan yang harus ditindak lanjuti oleh Pimpinan Dinas Pendidikan Prov Kepri, agar mencapai hasil yang maksimal, maka setiap pelatihan yang telah diikuti haruslah ditindak lanjuti agar

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

mendapat feedback atau umpan balik kepada peningkatan kinerja pegawai.

Pengembangan karyawan (pendidikan dan latihan) perlu dilakukan oleh setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan, masyarakat konsumen. **(Malayu S.P. Hasibuan 1992 : 75)**

2. Dari segi kepuasan kerja perlu mempertahankan kebijakan untuk memberikan kepuasan kerja pada karyawan yang telah ditetapkan sekarang. Karena ternyata kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan searah. Dimana peningkatan variabel kepuasan kerja meningkatkan variabel kinerja karyawan.

   a. Pada pernyataan saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor.

      Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa puas dengan suasana di kantor, hal ini tidak terlepas dari suasana dan kondisi kerja yang kondusif yang secara bersama-sama diciptakan oleh pimpinan dan segenap pegawai di kantor Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

   b. Pada pernyataan gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul.

      Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa puas dengan gaji yang mereka terima selama ini, karena memang kalau dibandingkan dengan perusahaan swasta dengan masa kerja dibawah 5 tahun, gaji pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dan semua instansi yang ada dibawah

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau termasuk tinggi. Menurut penulis, hal ini sebenarnya dapat menjadikan suatu motivasi bagi pegawai agar lebih meningkatkan lagi kinerjanya agar semua target pekerjaan yang telah dibebankan dapat tercapai secara maksimal.

c. Pada pernyataan saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh responden menjawab tidak tahu akan pernyataan Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir, karena memang kalau dibandingkan dengan pengembangan keterampilan yang memang langsung dapat dipraktekkan, pengembangan karir di pegawai negeri sudah diatur dalam peraturan pemerintah tentang kenaikan pangkat baik itu kenaikan pangkat pilihan maupun kenaikan pangkat reguler. Menurut penulis, hal ini sebenarnya dapat menjadikan bahan masukan kepada subbagian kepegawaaian pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau untuk depat menjelaskan kembali kepada seluruh pegawai tentang proses pengembangan karir.

d. Pada pernyataan saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai merasa puas terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan, hal ini menujukkan adanya pengakuan dari atasan terhadap saran yang memang dapat ditindaklanjuti oleh atasan dan adanya komunikasi yang baik diantara atasan dan bawahan.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

e. Pada pernyataan saya merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa puas **bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan**, hal ini menujukkan bahwa dalam mengevaluasi kinerja bawahan, atasan bertindak secara subjektif dan tidak berdasarkan suka atau tidak suka saja.

f. Pada pernyataan Saya bekerja dengan orang orang yang bertanggung jawab.

Dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa bekerja dengan orang orang yang bertanggung jawab, anggapan ini tentu saja sangat diperlukan dalam membangun suatu tim kerja yang saling mendukung dalam hal pencapaian target kerja.

Greenberg dan Baron (2003:159) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan, dengan cara sebagai berikut :

1. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada yang membosankan. Meskiputa beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

b. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puns engan pekerjaannya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit.* Konsisten dengan *value*

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

theory, mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya

Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan *counselling individu* kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Sesuai dengan *two factor theory,* orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu

C. Keterbatasan (*Limitation*)

Hasil penelitian ini menggunakan jumlah variabel yang masih sangat terbatas dan waktu penelitian yang singkat sehingga diharapkan pada penelitian selanjutnya yang sama topiknya, hendaknya dapat memperbanyak jumlah variabel yang diteliti agar dapat mengetahui variabel lain yang mempengaruhi kinerja sehingga hasil penelitian akan lebih baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

DAFTAR PUSTAKA

Anoraga, Panji, (2009). Psikologi Kerja. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Arikunto, Suharsini (2006). Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi VI. Jakarta : Asdi Mahasatya.

Aritonang R., Lerbin R., (2007). Riset Pemasaran : Teori dan Praktek. Bogor : Ghalia Indonesia.

Emilia, Emi, (2009). Menulis Tesis dan Disertasi. Bandung : Alfabeta.

Dharma, Surya, (2010). Manajemen Kinerja. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Ghozali, Imam, (2009). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang : Badan Penerbit Univeritas Diponegoro.

Hamalik, Oemar, (2007). Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu. Jakarta : Bumi Aksara.

Iswanto, Yun, (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi ke-satu. Jakarta : Universitas Terbuka.

.Kusnendi, (2008). Model – Model Persamaan Struktural, Satu dan Multigroup Sampel dengan Lisrel. Bandung : Alfabeta.

Muhidin, Ali., & Abdurahman, Maman. (2007). Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian. Bandung : Pustaka Setia.

Mujiman, Haris, (2009). Manajemen Pelatihan Berbasis Belajar Mandiri. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Nugroho, Bhuono Agung, (2005). Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS. Yogyakarta : Andi Offset.

Handoko, T. Hani, (2001). Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia. Edisi ke-2. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P., (1992). Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan. Jakarta : Haji Masagung.

Rayomond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart & Patrick M. Wright, Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing, (2008). Edisi ke-6. Jakarta : Salemba Empat.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Riduwan, (2009). Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian. Bandung : Alfabeta.

Robert L. Mathis & Jphn H. Jackson, (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi ke-10. Jakarta : Salemba Empat.

Satori, Djam'an., & Komariah, Aan, (2009). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : Alfabeta.

Sarwono, Jonathan, (2006). Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS. Yogyakarta : Andi Offset.

Silalahi, Amin Gabril, (2005). Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber daya Manusia untuk memenangkan competitive advantage dan comparative advantage menurut Dr. Stephen R. Covey. Jakarta : Batavia Press.

Situmorang, Syafrizal Helmi., Muda, Iskandar., Dalimunthe, Doli M. Ja'far. & Fadli, Fauzie Syarief, (2010). Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis. Medan : USU Press.

Sopiah, (2008). Perilaku Organisasional. Yogyakarta : Andi Offset.

Soemarman, T., (2010). Maximizing Training : Memaksimalkan Pelatihan Demi hasil yang Optimal. Edsisi Perdana. Malang : Dioma.

Sugiyono, (1994). Metode Penelitian Administrasi. Bandung : Alfabeta.

Sutrisno, Edy, (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana

Wibowo, (2010). Manajemen Kinerja. Edisi ke-3. Jakarta : Rajawali Pers.

Wibisono, Dermawan, (2006). Manajemen Kinerja : Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta : Erlangga.

Wirawan, (2009). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Jakarta : Salemba Empat.

Wursanto, (1989). Manajemen Kepegawaian 2. Yogyakarta : Kanisius.

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Lampiran

ANGKET PENELITIAN

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Mohon angket diisi oleh Bapak/Ibu/Sdr. untuk menjawab seluruh pernyataan yang telah disediakan.
2. Berilah tanda silang (x) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai keadaan yang sebenarnya.
3. Dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, tidak ada jawaban yang salah. Oleh sebab itu, usahakan agar tidak ada jawaban yang dikosongkan.
4. Saya mengucapkan terima kasih kepada Bapak/Ibu/Sdr atas partisipasi guna mensukseskan penelitian ini.

UNIVERSITAS TERBUKA

DATA KARAKTERISTIK RESPONDEN

NAMA	
BIDANG	
SEKSI/SUBBAG	
UMUR	..... Tahun
PANGKAT/GOLONGAN	.....
PENDIDIKAN TERAKHIR	1. ( ) SLTA 2. ( ) D3 3. ( ) S1 4. ( ) S2 (Pasca Sarjana)
MASA KERJA	1. ( ) 1-5 Tahun 2. ( ) 6-10 Tahun 3. ( ) 11-15 Tahun 4. ( ) 16-20 Tahun atau lebih

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ANGKET PENELITIAN

1. Pelatihan

Petunjuk isian angket ada 5 alternatif jawaban

5 = Sangat setuju; 4 = Setuju; 3 = Tidak Tahu; 2 = Kurang Setuju;

1 = Sangat Tidak Setuju.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Dimensi Kurikulum						
1.	Apakah anda setuju apabila kantor/pimpinan menyelenggarakan pelatihan					
2.	Pelatihan yang diberikan sesuai dengan yang dibutuhkan untuk bidang pekerjaan anda					
3.	Materi pelatihan dapat memberikan hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan yang dirumuskan.					
4.	Materi pelatihan diperuntukkan bagi semua orang dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam proses pelatihan					
5.	Materi pelatihan berdasarkan tujuan yang jelas dan dan sesuai dengan operasional					
6.	Materi Pelatihan berdasarkan kenyataan yang ada di lingkungan organisasi dan masyarakat.					
7.	Pelatihan memiliki keserasian antara kebutuhan para peserta, tenaga pelatih, kondisi dan situasi serta nilai nilai yang berlaku.					
8.	Materi pelatihan dapat diterapkan dilapangan.					
9.	Materi pelatihan senantiasa mengikuti dan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.					
Dimensi Metodologi						
1.	Metode penyampaian pelatihan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan.					
2.	Rencana pelatihan disusun berdasarkan kurikukulum pelatihan yang mengacu pada pengembangan kemampuan (kompetensi) para peserta					
3.	Cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh Pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran sudah efektif					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
4.	Pemilihan dan penggunaan media pelatihan sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran dan materi pelatihan					
5.	Pemilihan dan penggunaan metode dan media komunikasi pelatihan tersebut sudah sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditentukan.					
Dimensi Tenaga Pelatih						
1.	Pelatih sudah memiliki kemampuan yang cukup dalam menggunakan metode dan media komunikasinya					
2.	Pelatih sudah memiliki dedikasi, loyalitas dan berdisiplin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.					
3.	Pelatih sudah berperan sebagai pengajar, pembimbing, motivator dan evaluator					
4.	Pelatih sudah berperan sebagai Fasilitator, Perencana Pembelajaran dan Pengawas.					
5.	Pelatih sudah memiliki Kompetensi Kepribadian, Komptensi Profesional dan Kompetensi Kemasyarakatan					
Dimensi Penyelenggaraan						
1.	Fasilitas pelatihan telah sesuai dengan yang dibutuhkan					
2.	Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah disusun					
3.	Pelatihan yang diikuti selama ini jadwalnya telah disusun sesuai dengan pelaksanaan pelatihan.					
4.	Bahan bahan training dijelaskan oleh Penyelenggara..					
5.	Prosedur selama mengikuti pelatihan dan prakiraan waktu dijelaskan oleh Penyelenggara.					
Dimensi Penilaian Dampak Pelatihan (Setelah Mengikuti Pelatihan)						
1.	Kantor/Pimpinan melaksanakan evaluasi terhadap Pelatihan yang telah dilaksanakan.					
2.	Evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan akan ditindaklanjuti dikemudian hari					
3.	Anda sudah mengetahui mengenai penerapan prinsip prinsip dalam materi pelatihan tersebut					
4.	Anda sudah mengetahui bagaimana mengkaji (analisis) suatu masalah dan upaya pemecahannya.					
5.	Anda sudah mengetahui bagaimana menilai suatu kegiatan dan produk yang dihasilkan					
6.	Anda sudah dapat mengurangi pemborosan dan kerusakan alat kerja					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
7.	Anda sudah mampu melaksanakan perbaikan metode dan sistem kerja					
8.	Anda sudah mampu mengurangi ketidakhadiran pegawai					
9.	Anda sudah mampu mengurangi keluhan atas beban pekerjaan.					
10.	Anda sudah mampu mengadakan perbaikan pada mutu perbaikan					
11.	Anda sudah mampu meningkatkan komunikasi antar sesama pegawai.					
12.	Anda sudah mampu meningkatkan stabilitas antar sesama pegawai.					
13.	Anda sudah mampu meningkatkan moril pegawai.					
14.	Anda sudah mampu menambah kepuasan kerja pegawai.					
15.	Anda sudah mampu meningkatkan keterampilan kerja dalam berbagai lapangan.					
16.	Anda udah mampu meningkatkan kerja sama antara pegawai.					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ANGKET PENELITIAN

2. Kepuasan Kerja

Petunjuk isian angket ada 5 alternatif jawaban

5 = Sangat setuju; 4 = Setuju; 3 = Tidak Tahu; 2 = Kurang Setuju;

1 = Sangat Tidak Setuju.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Dimensi Pekerjaan itu sendiri						
1.	Setiap akan bekerja saya mencari dan membaca petunjuk yang akan dikerjakan dari berbagai sumber					
2.	Saya memahami perbedaan perbedaan kemampuan dan sikap karyawan dalam proses pekerjaan					
3.	Untuk meningkatkan penguasaan materi pekerjaan, saya membaca buku-buku petunjuk lainnya					
4.	Saya berusaha menciptakan iklim kerja yang menyenangkan					
5.	Saya membuat karyawan lain berpartisipasi aktif dalam proses pekerjaan					
6.	Saya memulai pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan					
7.	Saya mengakhiri pekerjaan di kantor sesuai dengan waktu yang ditentukan					
8.	Setiap tugas yang diberikan pimpinan, saya selesaikan tepat pada waktunya					
9.	Saya merasa puas dengan peraturan yang diterapkan di kantor					
10	Saya merasa senang dengan lingkungan dan kondisi kerja di kantor					
11	Saya merasa senang dengan keperluan bekerja yang disediakan manajemen kedinasan					
12	Saya merasa senang dengan pekerjaan di kantor					
13	Saya mencurahkan perhatian sepenuhnya terhadap pekerjaan untuk mendapatkan hasil terbai					
Dimensi Upah						
1.	Pemrov Kepri memberikan gaji lebih baik daripada Instansi Swasta atau Instansi Pemerintah yang lain.					
2.	Gaji yang saya terima cukup, mengingat tanggung jawab yang saya pikul.					
3.	Saya merasa puas dengan tingkat kesejahteraan yang diberikan kantor					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
4.	Saya diberi gaji lebih rendah untuk apa yang saya kerjakan.					
5.	Tunjangan yang saya terima cukup banyak.					
Dimensi Kesempatan Promosi						
1.	Saya merasa puas dengan mengurus proses pengembangan karir					
2.	Saya merasa puas memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan					
3.	Saya merasa puas atas perhatian dan dorongan Pimpinan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan					
4.	Saya merasa puas atas bantuan dana kepada karyawan yang mengikuti seminar dan lokakarya pendidikan					
5.	Saya merasa puas mempunyai peluang yang sama dan dinilai secara jujur untuk dapat menjadi Kepala Seksi					
6.	Saya tidak suka dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam organisasi saya					
7.	Promosi jarang terjadi di organisasi saya					
8.	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan					
9.	Saya puas dengan tingkat kemajuan saya					
Dimensi Pengawasan						
1.	Saya merasa senang terhadap tanggapan manajemen kedinasan atas saran-saran yang disampaikan					
2.	Saya merasa senang atas penghargaan menajemen kedinasan terhadap hasil kerja yang membanggakan/memuaskan					
3.	Saya merasa senang bahwa hasil kerja merupakan tolak ukur bagi atasan dalam mengevaluasi kinerja bawahan					
4.	Para atasan yang saya bekerja untuk mereka memberikan dukungan kepada saya					
5.	Para atasan yang saya bekerja untuk mereka mempunyai motivasi kerja yang tinggi					
Dimensi Teman Sekerja						
1.	Saya merasa senang terhadap keakraban yang ditunjukkan rekan kerja					
2.	Saya merasa senang terhadap kerjasama dengan karyawaan lainnya					
3.	Saya merasakan kerasan berlama-lama di tempat kerja berdiskusi dengan rekan kerja					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
4.	Saya merasa senang dengan keterbukaan karyawan lainnya dalam menghadapi masalah proses pekerjaan					
5.	Saya merasa senang terhadap perhatian dan kepedulian rekan kerja terhadap masalah yang saya hadapi					
6.	Saya merasa nyaman berada diantara rekan kerja					
7.	Orang yang bekerja dengan saya tidak memberikan dukungan yang cukup kepada saya.					
8.	Ketika saya meminta orang (teman) melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut selesai.					
9.	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini.					
10.	Saya bekerja dengan orang yang bertanggung jawab.					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

ANGKET PENELITIAN

3. Kinerja

Petunjuk isian angket ada 5 alternatif jawaban

5 = Sangat setuju; 4 = Setuju; 3 = Tidak Tahu; 2 = Kurang Setuju;

1 = Sangat Tidak Setuju.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Dimensi Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)						
1.	Saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan sekaligus dalam waktu yang telah ditentukan					
2.	Saya akan menyelesaikan pekerjaan lainnya walaupun pekerjaan saya untuk waktu itu sudah selesai.					
3.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang dijadwalkan					
Dimensi Mutu Pekerjaan (*Quality of Work*)						
1.	Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketepatan yang ditentukan					
2.	Saya mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan ketelitian yang ditentukan					
3.	Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan yang tepat dan teliti.					
4.	Saya memiliki keterampilan untuk menghasilkan pekerjaan tanpa kesalahan.					
Dimensi Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)						
1.	Saya mengetahui tujuan tupoksi dari pekerjaan saya.					
2.	Saya memahami ruang lingkup pekerjaan saya.					
3.	Saya memahami sasaran pekerjaan saya.					
Dimensi Kreativitas atau daya kreasi (*Creativeness*)						
1.	Saya sering menemukan ide baru untuk memperbaiki hasil pekerjaan saya.					
2.	Saya sering memberikan alternatif kerja yang bersinergi dengan bidang pekerjaan yang lain.					
3.	Saya sering memecahkan masalah pekerjaan.					
4.	Saya berani mengambil resiko agar pekerjaan tepat waktu dan hasilnya maksimal.					
Dimensi Kooperatif (*Cooperation*)						
1.	Saya mampu bekerjasama dengan sesama pegawai					
2.	Saya dapat menjalin komunikasi antar sesama pegawai					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Dimensi Keterkaitan (*Dependability*)						
1.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu bersikap mandiri.					
2.	Saya tidak membutuhkan bantuan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan saya.					
Dimensi Prakarsa (*Initiative*)						
1.	Saya memiliki daya imajinasi yang posistif dalam menyelesaikan pekerjaan saya.					
2.	Saya memiliki banyak ide ide positif untuk diusulkan kepada Pimpinan					
3.	Saya selalu mengawali pekerjaan dengan kegiatan yang positif.					
Dimensi Kualitias Pribadi (*Personal Quality*)						
1.	Menurut saya, saya memiliki kecerdasan untuk menyelesaikan pekerjaan.					
2.	Menurut saya, saya terampil dalam menyelesaikan pekerjaan					
3.	Saaya mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan.					

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Reliability

Scale: PELATIHAN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.994	.994	40

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	3.5667	1.13512	30
X1.2	3.1667	1.14721	30
X1.3	3.0000	1.17444	30
X1.4	3.1667	1.39168	30
X1.5	3.5333	1.10589	30
X1.6	3.4333	.97143	30
X1.7	3.4333	1.19434	30
X1.8	4.1333	1.00801	30
X1.9	3.1000	1.09387	30
X1.10	4.5000	.50855	30
X1.11	3.1000	1.32222	30
X1.12	3.5667	1.04000	30
X1.13	3.1667	1.23409	30
X1.14	3.0333	.99943	30
X1.15	3.2333	1.04000	30
X1.16	3.5000	.77682	30
X1.17	3.8333	1.11675	30
X1.18	3.2667	1.22990	30
X1.19	4.3000	.87691	30
X1.20	4.3667	.76489	30
X1.21	3.3000	.95231	30
X1.22	3.5000	.90019	30
X1.23	3.5667	.97143	30
X1.24	3.5667	1.04000	30
X1.25	3.6333	.92786	30
X1.26	3.0333	.99943	30
X1.27	3.2333	1.04000	30
X1.28	4.1667	1.08543	30
X1.29	3.1667	1.23409	30
X1.30	3.0333	.99943	30
X1.31	4.2667	.69149	30
X1.32	4.3333	.84418	30
X1.33	3.7000	1.02217	30
X1.34	3.7000	1.02217	30
X1.35	3.2333	.97143	30
X1.36	4.0667	1.08066	30
X1.37	3.6333	.99943	30
X1.38	3.1333	1.07425	30
X1.39	3.6000	1.13259	30
X1.40	3.9000	.95953	30

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.554	3.000	4.500	1.500	1.500	.186	40
Item Variances	1.082	.259	1.937	1.678	7.489	.108	40

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	138.6000	1317.007	.937	.	.994
X1.2	139.0000	1319.517	.899	.	.994
X1.3	139.1667	1315.178	.926	.	.994
X1.4	139.0000	1299.862	.933	.	.994
X1.5	138.6333	1317.964	.950	.	.994
X1.6	138.7333	1328.892	.926	.	.994
X1.7	138.7333	1311.168	.958	.	.994
X1.8	138.0333	1326.654	.923	.	.994
X1.9	139.0667	1320.064	.933	.	.994
X1.10	137.6667	1363.678	.839	.	.994
X1.11	139.0667	1305.444	.924	.	.994
X1.12	138.6000	1325.283	.912	.	.994
X1.13	139.0000	1309.241	.948	.	.994
X1.14	139.1333	1326.878	.928	.	.994
X1.15	138.9333	1329.099	.861	.	.994
X1.16	138.6667	1344.506	.884	.	.994
X1.17	138.8333	1321.747	.892	.	.994
X1.18	139.9000	1308.921	.955	.	.994
X1.19	137.8667	1335.913	.917	.	.994
X1.20	137.8000	1343.269	.920	.	.994
X1.21	138.8667	1336.602	.832	.	.994
X1.22	138.6667	1333.816	.925	.	.994
X1.23	138.6000	1328.938	.926	.	.994
X1.24	138.6000	1325.559	.909	.	.994
X1.25	138.5333	1333.223	.906	.	.994
X1.26	139.1333	1333.361	.837	.	.994
X1.27	138.9333	1328.961	.863	.	.994
X1.28	138.0000	1323.310	.899	.	.994
X1.29	139.0000	1309.241	.948	.	.994
X1.30	139.1333	1328.257	.909	.	.994
X1.31	137.9000	1353.266	.820	.	.994
X1.32	137.8333	1343.937	.821	.	.994
X1.33	138.4667	1326.051	.918	.	.994
X1.34	138.4667	1327.361	.900	.	.994
X1.35	138.9333	1336.271	.820	.	.994
X1.36	138.1000	1321.748	.923	.	.994
X1.37	138.5333	1332.051	.855	.	.994
X1.38	139.0333	1329.620	.826	.	.994
X1.39	138.5667	1317.426	.933	.	.994
X1.40	138.2667	1331.237	.904	.	.994

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
142.1667	1395.454	37.35578	40

Reliability

Scale: KEPUASAN KERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.995	.996	42

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3.7667	1.16511	30
X2.2	3.8000	.99655	30
X2.3	3.8333	1.01992	30
X2.4	3.5000	.77682	30
X2.5	3.7667	1.07265	30
X2.6	3.1333	.89955	30
X2.7	3.5667	1.13512	30
X2.8	3.5667	1.04000	30
X2.9	3.2333	.85836	30
X2.10	4.3000	.65126	30
X2.11	3.3667	.76489	30
X2.12	3.3000	.83666	30
X2.13	3.1667	.98553	30
X2.14	3.7333	.98027	30
X2.15	4.1667	.87428	30
X2.16	4.0000	.74278	30
X2.17	2.9667	1.21721	30
X2.18	3.1667	.94989	30
X2.19	2.9000	1.06188	30
X2.20	3.4667	.89955	30
X2.21	3.4667	1.30604	30
X2.22	3.6667	1.02833	30
X2.23	3.4667	.77608	30
X2.24	3.5333	1.07425	30
X2.25	3.8667	.77608	30
X2.26	3.5667	.72793	30
X2.27	3.2333	1.38174	30
X2.28	4.2000	.88668	30
X2.29	3.1000	1.09387	30
X2.30	4.5000	.50855	30
X2.31	3.0667	1.36289	30
X2.32	3.5667	1.04000	30
X2.33	3.1667	1.23409	30
X2.34	3.0333	.99943	30
X2.35	3.2333	1.04000	30
X2.36	3.2333	1.00630	30
X2.37	3.6000	1.03724	30
X2.38	3.5667	1.04000	30
X2.39	3.5333	.86037	30
X2.40	3.4667	1.07425	30
X2.41	4.0667	.73968	30
X2.42	4.3667	.61495	30

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.552	2.900	4.500	1.600	1.552	.156	42
Item Variances	.968	.259	1.909	1.651	7.382	.143	42

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	145.4333	1324.323	.945	.	.995
X2.2	145.4000	1337.628	.922	.	.995
X2.3	145.3667	1334.585	.942	.	.995
X2.4	145.7000	1355.321	.872	.	.995
X2.5	145.4333	1330.254	.951	.	.995
X2.6	146.0667	1348.064	.862	.	.995
X2.7	145.6333	1328.585	.918	.	.995
X2.8	145.6333	1332.792	.947	.	.995
X2.9	145.9667	1346.378	.932	.	.995
X2.10	144.9000	1363.817	.864	.	.995
X2.11	145.8333	1352.764	.933	.	.995
X2.12	145.9000	1347.748	.934	.	.995
X2.13	146.0333	1339.620	.904	.	.995
X2.14	145.4667	1341.637	.880	.	.995
X2.15	145.6333	1346.999	.905	.	.995
X2.16	145.2000	1355.614	.908	.	.995
X2.17	145.2333	1323.013	.918	.	.995
X2.18	146.0333	1339.413	.942	.	.995
X2.19	145.3000	1339.045	.845	.	.995
X2.20	145.7333	1344.064	.924	.	.995
X2.21	145.7333	1313.306	.959	.	.995
X2.22	145.5333	1336.464	.908	.	.995
X2.23	145.7333	1353.995	.897	.	.995
X2.24	145.6667	1331.264	.936	.	.995
X2.25	145.3333	1354.644	.885	.	.995
X2.26	145.6333	1357.068	.899	.	.995
X2.27	145.9667	1308.033	.959	.	.995
X2.28	145.0000	1343.793	.942	.	.995
X2.29	146.1000	1330.093	.934	.	.995
X2.30	144.7000	1373.459	.852	.	.995
X2.31	146.1333	1311.568	.936	.	.995
X2.32	145.6333	1334.171	.929	.	.995
X2.33	146.0333	1318.930	.952	.	.995
X2.34	146.1667	1335.937	.943	.	.995
X2.35	145.9667	1332.516	.951	.	.995
X2.36	145.9667	1336.309	.931	.	.995
X2.37	145.6000	1332.248	.957	.	.995
X2.38	145.6333	1332.723	.948	.	.995
X2.39	145.6667	1345.885	.938	.	.995
X2.40	145.7333	1333.582	.906	.	.995
X2.41	145.1333	1358.395	.860	.	.995
X2.42	144.8333	1367.454	.835	.	.995

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
149.2000	1405.821	37.49428	42

Reliability

Scale: KINERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.990	.991	24

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y.1	2.7667	1.10433	30
Y.2	3.4667	1.07425	30
Y.3	3.2333	.97143	30
Y.4	2.8667	1.33218	30
Y.5	4.4333	.62606	30
Y.6	3.5000	1.30648	30
Y.7	3.6000	.96847	30
Y.8	3.1667	1.23409	30
Y.9	3.1333	.86037	30
Y.10	3.3667	1.03335	30
Y.11	3.4667	.97320	30
Y.12	4.1000	.99481	30
Y.13	3.4000	1.13259	30
Y.14	4.0333	.85029	30
Y.15	4.1667	.94989	30
Y.16	2.7667	1.10433	30
Y.17	3.4667	1.07425	30
Y.18	3.2333	.97143	30
Y.19	3.9333	1.04826	30
Y.20	3.7000	.98786	30
Y.21	4.0333	.76489	30
Y.22	3.5667	.97143	30
Y.23	3.7000	.79438	30
Y.24	4.2333	.85836	30

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.556	2.767	4.433	1.667	1.602	.212	24
Item Variance	1.025	.392	1.775	1.383	4.528	.109	24

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	82.5667	435.495	.929	.	.989
Y.2	81.8667	436.395	.936	.	.989
Y.3	82.1000	440.438	.936	.	.989
Y.4	82.4667	427.499	.912	.	.990
Y.5	80.9000	456.300	.854	.	.990
Y.6	81.8333	428.213	.918	.	.990
Y.7	81.7333	442.133	.895	.	.990
Y.8	82.1667	429.178	.955	.	.989
Y.9	82.2000	447.545	.859	.	.990
Y.10	81.9667	440.999	.863	.	.990
Y.11	81.8667	441.982	.895	.	.990
Y.12	81.2333	441.909	.876	.	.990
Y.13	81.9333	435.306	.909	.	.989
Y.14	81.3000	448.631	.838	.	.990
Y.15	81.1667	441.730	.924	.	.989
Y.16	82.5667	435.289	.934	.	.989
Y.17	81.8667	436.120	.942	.	.989
Y.18	82.1000	440.162	.943	.	.989
Y.19	81.4000	438.041	.921	.	.989
Y.20	81.6333	441.689	.888	.	.990
Y.21	81.3000	450.148	.888	.	.990
Y.22	81.7667	440.668	.930	.	.989
Y.23	81.6333	451.344	.817	.	.990
Y.24	81.1000	447.266	.869	.	.990

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
85.3333	479.540	21.89841	24

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Lampiran Hasil Analisis

1. Statistika deksriptif hasil jawaban kuisioner

Frequency Table

RINGKASAN TABEL FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN

Item Pelatihan	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		Mean	Total mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X1.1.1	0	0.0	9	12.9	24	34.3	29	41.4	8	11.4	3.51	
X1.1.2	1	1.4	23	32.9	18	25.7	25	35.7	3	4.3	3.09	
X1.1.3	4	5.7	12	17.1	26	37.1	27	38.6	1	1.4	3.13	
X1.1.4	5	7.1	16	22.9	10	14.3	34	48.6	5	7.1	3.26	
X1.1.5	0	0.0	7	10.0	20	28.6	36	51.4	7	10.0	3.61	
X1.1.6	0	0.0	7	10.0	20	28.6	40	57.1	3	4.3	3.56	
X1.1.7	1	1.4	9	12.9	25	35.7	28	40.0	7	10.0	3.44	
X1.1.8	0	0.0	3	4.3	6	8.6	33	47.1	28	40.0	4.23	
X1.1.9	1	1.4	24	34.3	17	24.3	26	37.1	2	2.9	3.06	
X1.2.1	0	0.0	1	1.4	0	0.0	40	57.1	29	41.4	4.39	
X1.2.2	2	2.9	38	54.3	2	2.9	22	31.4	6	8.6	2.89	
X1.2.3	1	1.4	6	8.6	9	12.9	50	71.4	4	5.7	3.71	
X1.2.4	2	2.9	19	27.1	21	30.0	23	32.9	5	7.1	3.14	
X1.2.5	3	4.3	13	18.6	26	37.1	28	40.0	0	0.0	3.13	
X1.3.1	1	1.4	26	37.1	15	21.4	26	37.1	2	2.9	3.03	
X1.3.2	0	0.0	4	5.7	20	28.6	45	64.3	1	1.4	3.61	
X1.3.3	1	1.4	4	5.7	6	8.6	46	65.7	13	18.6	3.94	3.58
X1.3.4	1	1.4	21	30.0	21	30.0	22	31.4	5	7.1	3.13	
X1.3.5	0	0.0	1	1.4	5	7.1	29	41.4	35	50.0	4.40	
X1.4.1	0	0.0	0	0.0	5	7.1	30	42.9	35	50.0	4.43	
X1.4.2	0	0.0	10	14.3	25	35.7	32	45.7	3	4.3	3.40	
X1.4.3	0	0.0	5	7.1	27	38.6	35	50.0	3	4.3	3.51	
X1.4.4	0	0.0	7	10.0	14	20.0	45	64.3	4	5.7	3.66	
X1.4.5	1	1.4	5	7.1	10	14.3	50	71.4	4	5.7	3.73	
X1.5.1	0	0.0	4	5.7	24	34.3	37	52.9	5	7.1	3.61	
X1.5.2	3	4.3	20	28.6	19	27.1	28	40.0	0	0.0	3.03	
X1.5.3	1	1.4	18	25.7	22	31.4	27	38.6	2	2.9	3.16	
X1.5.4	1	1.4	3	4.3	3	4.3	36	51.4	27	38.6	4.21	
X1.5.5	2	2.9	18	25.7	21	30.0	23	32.9	6	8.6	3.19	
X1.5.6	3	4.3	13	18.6	26	37.1	28	40.0	0	0.0	3.13	
X1.5.7	0	0.0	1	1.4	1	1.4	53	75.7	15	21.4	4.17	
X1.5.8	0	0.0	3	4.3	1	1.4	33	47.1	33	47.1	4.37	
X1.5.9	1	1.4	3	4.3	12	17.1	48	68.6	6	8.6	3.79	
X1.5.10	1	1.4	3	4.3	15	21.4	46	65.7	5	7.1	3.73	

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Item Pelatihan	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		Mean	Total mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X1.5.11	0	0.0	19	27.1	20	28.6	29	41.4	2	2.9	3.20	
X1.5.12	1	1.4	2	2.9	6	8.6	35	50.0	26	37.1	4.19	
X1.5.13	0	0.0	5	7.1	20	28.6	38	54.3	7	10.0	3.67	
X1.5.14	1	1.4	13	18.6	42	60.0	10	14.3	4	5.7	3.04	
X1.5.15	1	1.4	6	8.6	9	12.9	48	68.6	6	8.6	3.74	
X1.5.16	0	0.0	4	5.7	2	2.9	56	80.0	8	11.4	3.97	

Item Kepuasan Kerja	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		Mean	Total mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X2.1.1	0	0.0	6	8.6	6	8.6	29	41.4	29	41.4	4.16	
X2.1.2	0	0.0	5	7.1	3	4.3	55	78.6	7	10.0	3.91	
X2.1.3	0	0.0	4	5.7	6	8.6	45	64.3	15	21.4	4.01	
X2.1.4	0	0.0	0	0.0	5	7.1	5	7.1	60	85.7	4.79	
X2.1.5	0	0.0	5	7.1	6	8.6	43	61.4	16	22.9	4.00	
X2.1.6	0	0.0	7	10.0	48	68.6	11	15.7	4	5.7	3.17	
X2.1.7	0	0.0	9	12.9	1	1.4	54	77.1	6	8.6	3.81	
X2.1.8	0	0.0	6	8.6	7	10.0	50	71.4	7	10.0	3.83	
X2.1.9	0	0.0	8	11.4	7	10.0	54	77.1	1	1.4	3.69	
X2.1.10	0	0.0	0	0.0	3	4.3	32	45.7	35	50.0	4.46	
X2.1.11	0	0.0	5	7.1	9	12.9	56	80.0	0	0.0	3.73	
X2.1.12	0	0.0	7	10.0	7	10.0	55	78.6	1	1.4	3.71	
X2.1.13	0	0.0	11	15.7	4	5.7	53	75.7	2	2.9	3.66	
X2.2.1	0	0.0	6	8.6	1	1.4	57	81.4	6	8.6	3.90	
X2.2.2	0	0.0	2	2.9	3	4.3	29	41.4	36	51.4	4.41	
X2.2.3	0	0.0	0	0.0	8	11.4	54	77.1	8	11.4	4.00	
X2.2.4	2	2.9	12	17.1	27	38.6	25	35.7	4	5.7	3.24	3.85
X2.2.5	2	2.9	5	7.1	14	20.0	49	70.0	0	0.0	3.57	
X2.3.1	0	0.0	20	28.6	34	48.6	12	17.1	4	5.7	3.00	
X2.3.2	1	1.4	3	4.3	9	12.9	55	78.6	2	2.9	3.77	
X2.3.3	4	5.7	2	2.9	7	10.0	50	71.4	7	10.0	3.77	
X2.3.4	1	1.4	4	5.7	4	5.7	56	80.0	5	7.1	3.86	
X2.3.5	0	0.0	5	7.1	6	8.6	59	84.3	0	0.0	3.77	
X2.3.6	2	2.9	3	4.3	6	8.6	54	77.1	5	7.1	3.81	
X2.3.7	0	0.0	2	2.9	5	7.1	58	82.9	5	7.1	3.94	
X2.3.8	0	0.0	3	4.3	8	11.4	57	81.4	2	2.9	3.83	
X2.3.9	3	4.3	9	12.9	8	11.4	43	61.4	7	10.0	3.60	
X2.4.1	0	0.0	1	1.4	6	8.6	14	20.0	49	70.0	4.59	
X2.4.2	1	1.4	11	15.7	9	12.9	47	67.1	2	2.9	3.54	
X2.4.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	15	21.4	55	78.6	4.79	
X2.4.4	3	4.3	11	15.7	14	20.0	35	50.0	7	10.0	3.46	
X2.4.5	1	1.4	5	7.1	4	5.7	55	78.6	5	7.1	3.83	
X2.5.1	2	2.9	9	12.9	17	24.3	36	51.4	6	8.6	3.50	
X2.5.2	2	2.9	8	11.4	18	25.7	41	58.6	1	1.4	3.44	

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Item Kepuasan Kerja	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		Mean	Total mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X2.5.3	1	1.4	8	11.4	6	8.6	52	74.3	3	4.3	3.69	
X2.5.4	0	0.0	9	12.9	5	7.1	53	75.7	3	4.3	3.71	
X2.5.5	0	0.0	6	8.6	6	8.6	51	72.9	7	10.0	3.84	
X2.5.6	1	1.4	3	4.3	10	14.3	50	71.4	6	8.6	3.81	
X2.5.7	0	0.0	4	5.7	9	12.9	53	75.7	4	5.7	3.81	
X2.5.8	1	1.4	4	5.7	18	25.7	41	58.6	6	8.6	3.67	
X2.5.9	0	0.0	1	1.4	4	5.7	56	80.0	9	12.9	4.04	
X2.5.10	0	0.0	0	0.0	2	2.9	20	28.6	48	68.6	4.66	

Item Kinerja	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		Mean	Total mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Y.1.1	3	4.3	26	37.1	25	35.7	14	20.0	2	2.9	2.80	3.69
Y.1.2	0	0.0	8	11.4	27	38.6	29	41.4	6	8.6	3.47	
Y.1.3	0	0.0	10	14.3	24	34.3	33	47.1	3	4.3	3.41	
Y.2.1	4	5.7	30	42.9	2	2.9	30	42.9	4	5.7	3.00	
Y.5	0	0.0	1	1.4	2	2.9	26	37.1	41	58.6	4.53	
Y.6	3	4.3	6	8.6	20	28.6	30	42.9	11	15.7	3.57	
Y.7	0	0.0	6	8.6	8	11.4	51	72.9	5	7.1	3.79	
Y.8	2	2.9	16	22.9	17	24.3	29	41.4	6	8.6	3.30	
Y.9	0	0.0	16	22.9	19	27.1	34	48.6	1	1.4	3.29	
Y.10	1	1.4	8	11.4	16	22.9	43	61.4	2	2.9	3.53	
Y.11	0	0.0	5	7.1	23	32.9	32	45.7	10	14.3	3.67	
Y.12	0	0.0	2	2.9	12	17.1	17	24.3	39	55.7	4.33	
Y.13	0	0.0	16	22.9	12	17.1	35	50.0	7	10.0	3.47	
Y.14	0	0.0	3	4.3	7	10.0	39	55.7	21	30.0	4.11	
Y.15	0	0.0	2	2.9	6	8.6	23	32.9	39	55.7	4.41	
Y.16	3	4.3	27	38.6	29	41.4	9	12.9	2	2.9	2.71	
Y.17	0	0.0	7	10.0	22	31.4	34	48.6	7	10.0	3.59	
Y.18	0	0.0	10	14.3	20	28.6	38	54.3	2	2.9	3.46	
Y.19	0	0.0	5	7.1	9	12.9	30	42.9	26	37.1	4.10	
Y.20	0	0.0	6	8.6	2	2.9	57	81.4	5	7.1	3.87	
Y.21	0	0.0	0	0.0	11	15.7	38	54.3	21	30.0	4.14	
Y.22	0	0.0	5	7.1	19	27.1	41	58.6	5	7.1	3.66	
Y.23	0	0.0	3	4.3	11	15.7	52	74.3	4	5.7	3.81	
Y.24	0	0.0	1	1.4	7	10.0	22	31.4	40	57.1	4.44	

UNIVERSITAS TERBUKA

2. Uji Regresi Linier Berganda

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	88.4714	12.91075	70
Pelatihan	143.1857	19.88612	70
Kepuasan Kerja	160.8000	18.91599	70

Correlations

		Kinerja	Pelatihan	Kepuasan Kerja
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.785	.837
	Pelatihan	.785	1.000	.745
	Kepuasan Kerja	.837	.745	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000
	Pelatihan	.000	.	.000
	Kepuasan Kerja	.000	.000	.
N	Kinerja	70	70	70
	Pelatihan	70	70	70
	Kepuasan Kerja	70	70	70

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja, Pelatihan[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.871[a]	.759	.752	6.42776	1.996

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8733.263	2	4366.632	105.688	.000[a]
	Residual	2768.180	67	41.316		
	Total	11501.443	69			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

UNIVERSITAS TERBUKA

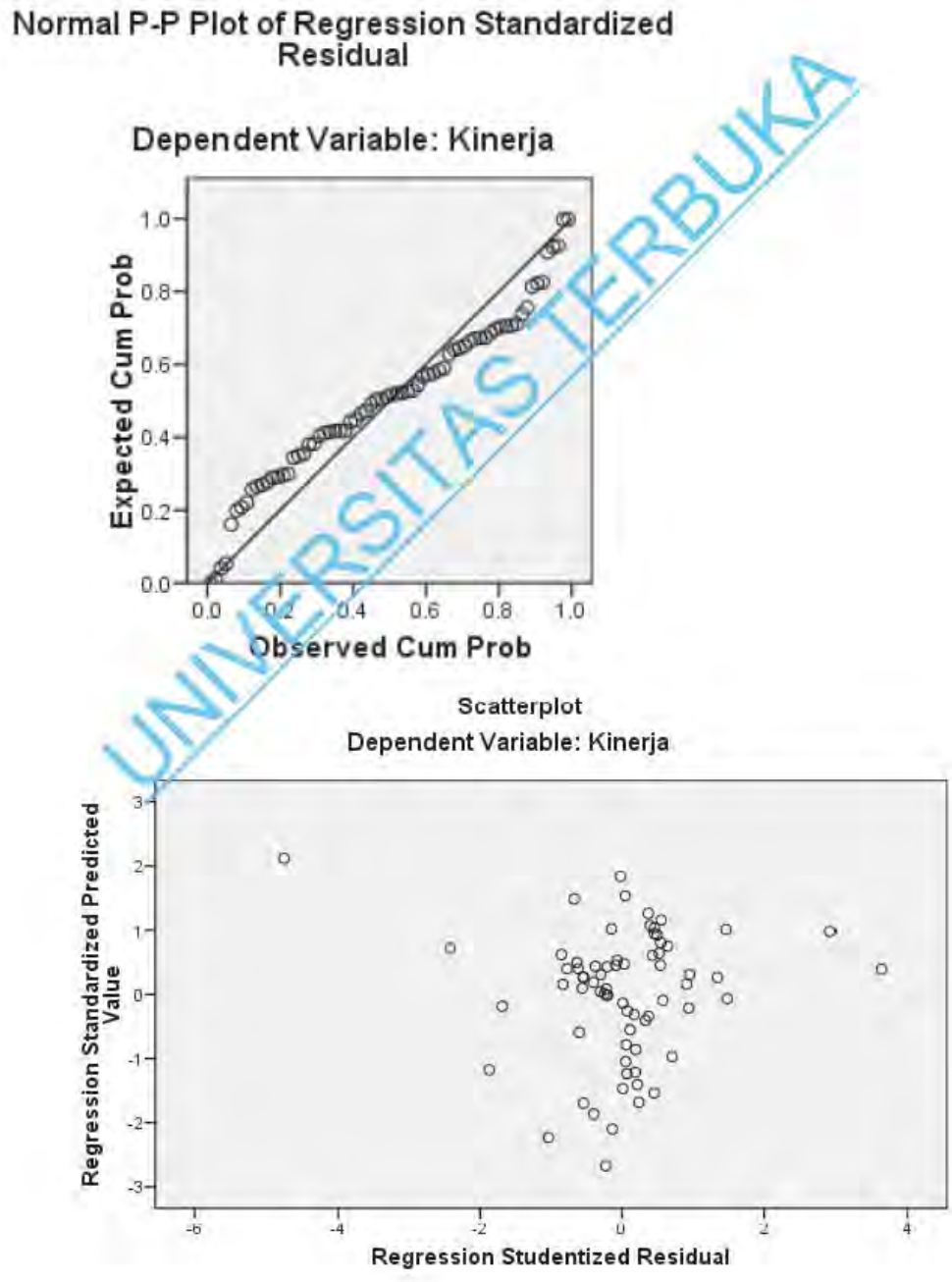
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-7.455	6.699		-1.113	.270		
	Pelatihan	.237	.058	.364	4.057	.000	.445	2.246
	Kepuasan Kerja	.386	.061	.565	6.295	.000	.445	2.246

a. Dependent Variable: Kinerja

Charts



UNIVERSITAS TERBUKA

3. Uji asumsi klasik

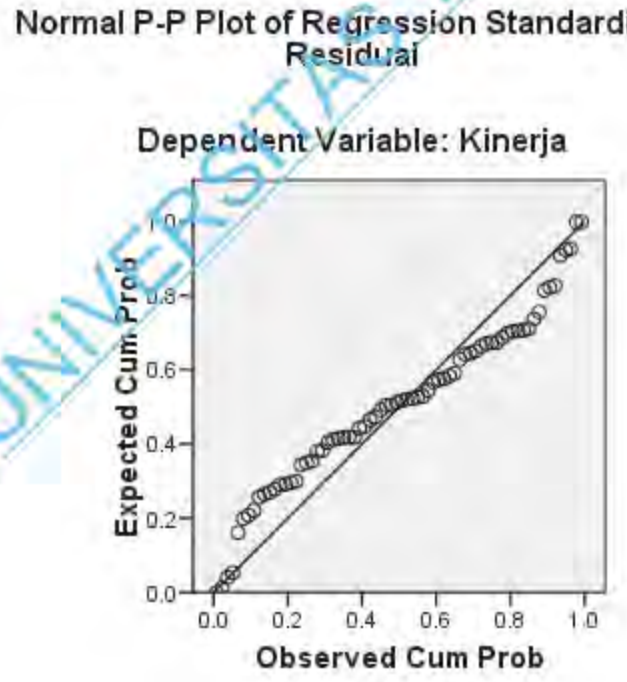
(1) Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual of Kepuasan Kerja, Pelatihan, Kinerja
N		70
Normal Parameters [a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98540068
Most Extreme Differences	Absolute	.143
	Positive	.143
	Negative	-.139
Kolmogorov-Smirnov Z		1.198
Asymp. Sig. (2-tailed)		.113

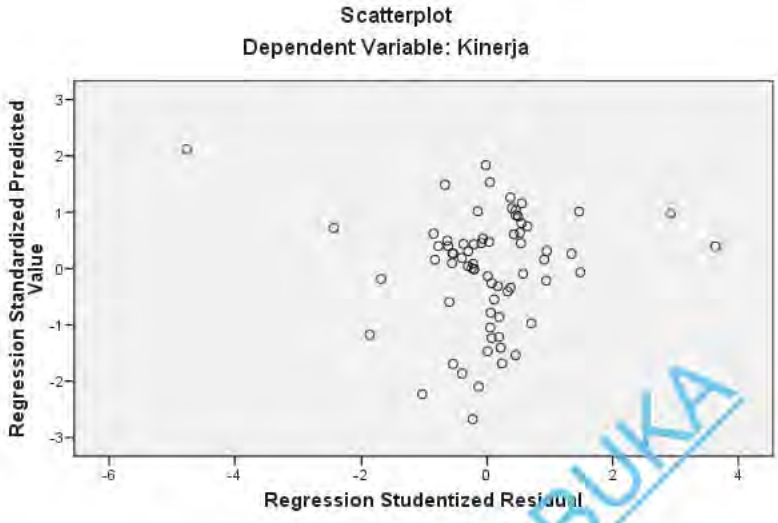
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



UNIVERSITAS TERBUKA

(2) Uji Non-Heteroskedastisitas



(3) Uji Autokorelasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.871[a]	.759	.752	6.42776	1.996

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

(4) Uji Multikolinieritas

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pelatihan	.445	2.246
	Kepuasan Kerja	.445	2.246

a. Dependent Variable: Kinerja

UNIVERSITAS TERBUKA

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka