

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
PEGAWAI TERHADAP PENINGKATAN KEMAMPUAN PEGAWAI
PADA KANTOR KECAMATAN SAMARINDA ULU
KOTA SAMARINDA**

**Suhardiman
(Dosen Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda)**

Abstrack

Suhardiman, Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Pegawai Terhadap Peningkatan Kemampuan Pegawai Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Program Pelatihan dan Pengembangan Pegawai mempunyai pengaruh yang positif terhadap Peningkatan Kemampuan Pegawai Samarinda Ulu Kota Samarinda

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Program Pelatihan dan Pengembangan Pegawai dengan variabel Peningkatan Kemampuan Pegawai Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda. Hal ini dapat diketahui dari hasil uji statistik dimana koefisien korelasi (r) adalah sebesar 0,555 yang berarti terdapat hubungan yang kuat diantara kedua variabel.

Sementara itu hasil uji t (t -test) menunjukkan bahwa t empiris yang dihasilkan adalah sebesar 3,717. Hasil ini jika dibandingkan dengan tabel harga-harga kritis t untuk $n - 2$ adalah 1,696. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Program Pelatihan dan Pengembangan Pegawai terhadap Peningkatan Kemampuan Pegawai Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam kegiatan operasional sebuah organisasi modern, pada saat ini setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang benar-benar mampu untuk menjawab berbagai tantangan perubahan yang semakin kompleks, baik perubahan dalam hal pengelolaan manajemen sebuah organisasi maupun perubahan teknologi yang semakin modern. Untuk itu maka setiap organisasi harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kemampuan para anggotanya agar dapat menyesuaikan diri dengan berbagai tantangan perubahan yang begitu cepat terjadi.

Kemampuan pegawai yang sesuai tuntutan tugas pekerjaan, merupakan salah satu faktor penting untuk mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan. Program pengembangan pegawai melalui pelatihan yang sesuai dan kontinyu merupakan sarana untuk memutakhirkan kemampuan pegawai tersebut.

Satu hal yang perlu kita pahami bersama adalah bahwa jika

kita berbicara mengenai masalah pegawai hal ini erat kaitannya dengan strategi organisasi secara menyeluruh. McKenna & Beech (1995) mengatakan bahwa sebelum kita membicarakan sumber daya manusia dalam suatu organisasi, maka harus dipahami terlebih dahulu perencanaan strategis dari organisasi tersebut, karena strategi yang digunakan berkaitan dengan penggunaan sumber-sumber daya yang efisien. Salah satu dasar yang dapat dipedomani di dalam perencanaan strategis bagi suatu organisasi menurut Walker (1980) adalah mengembangkan strategi. Ini merupakan tahap dimana organisasi mulai memikirkan secara strategis sumber daya manusianya.

Pelatihan dan pengembangan pegawai merupakan program yang diarahkan untuk meningkatkan kemampuan masing-masing individu pegawai yang paling mungkin untuk memenuhi persyaratan organisasi saat ini dan di masa mendatang. Oleh sebab itu pelatihan dan pengembangan pegawai merupakan pengalaman belajar yang diorganisir pada periode waktu tertentu untuk menentukan kemungkinan perubahan kinerja atau

secara umum meningkatkan kemampuan individu.

Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan pegawai dapat membantu memastikan organisasi mempunyai orang-orang yang cakap dan berpengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Suatu organisasi bertujuan melatih dan mengembangkan para pegawainya untuk memperoleh tingkat kemampuan yang diperlukan dalam pekerjaan mereka dengan cepat dan ekonomis, serta mengembangkan kemampuan dari para pegawai yang ada sehingga kinerja mereka dapat ditingkatkan dan mereka benar-benar siap untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang.

Tujuan utama di dalam program pelatihan dan pengembangan pegawai adalah agar kinerja mereka di masa yang akan datang dapat lebih ditingkatkan lagi, mengingat bahwa kinerja organisasi hanya dapat dicapai dengan baik apabila kinerja individu juga baik. Sementara itu kinerja individu hanya dapat dicapai dengan baik jika para pegawai memiliki

kemampuan yang baik di dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari.

Peningkatan kemampuan pegawai merupakan tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan pegawai. Lebih lanjut, dengan peningkatan kemampuan tersebut, diharapkan pegawai dapat berhasil dalam menjalankan tugasnya. Oleh sebab itu dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan diharapkan kemampuan pegawai sebelumnya maupun kemampuan pegawai saat ini sebagai akibat pelatihan merupakan faktor personal yang menentukan keberhasilan implementasi pelaksanaan tugas mereka.

Kendala yang seringkali dihadapi oleh organisasi dalam pencapaian tujuannya adalah adanya kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dengan tuntutan tugas yang harus diemban oleh para pegawai tersebut, sehingga seringkali sasaran organisasi tidak dapat dicapai secara efektif. Disamping hal tersebut kesenjangan antara kemampuan dan tuntutan tugas dapat pula mengakibatkan in-efisiensi di dalam pelaksanaan tugas para pegawai, akibatnya akan terjadi

pemborosan diberbagai bidang, seperti biaya, waktu, jumlah pegawai dan lain sebagainya.

Dengan fenomena tersebut di atas maka biasanya jalan terbaik untuk mengatasi kesenjangan tersebut adalah dengan dilaksanakannya program pelatihan dan pengembangan pegawai. Program ini diharapkan dapat mengurangi atau bahkan menutup kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dengan tuntutan tugas yang harus mereka emban.

Peningkatan kemampuan para pegawai melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan merupakan suatu hal yang mutlak terus dilakukan secara berkesinambungan oleh suatu organisasi. Di dalam era globalisasi seperti saat ini, dimana tingkat perubahan terjadi begitu cepat, yang mengakibatkan setiap organisasi harus mempunyai kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan tersebut, maka kegiatan pelatihan dan pengembangan pegawai tidak dapat diabaikan begitu saja. Dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan organisasi diharapkan mampu menghadapi tuntutan perubahan yang terus terjadi karena mereka memiliki

pegawai yang mempunyai kemampuan untuk menghadapi tuntutan perubahan tersebut. Oleh sebab itu kegiatan pelatihan dan pengembangan pegawai harus di arahkan pada peningkatan kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap. Dengan ketiga kemampuan ini diharapkan para pegawai dapat bekerja lebih baik sesuai dengan tuntutan tugas yang harus mereka emban.

Dari uraian-uraian tersebut di atas maka penulis merasa tertarik untuk mengangkat issue tersebut di dalam penelitian ini, oleh sebab itu penulis memilih judul penelitian ini adalah : *Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Pegawai Terhadap Peningkatan Kemampuan Pegawai Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda*

1.2. Rumusan Masalah

Sebelum penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini, maka terlebih dahulu akan dipaparkan beberapa pendapat para ahli mengenai masalah itu sendiri.

Winarno Surachmad (1982; 3) mengatakan bahwa masalah adalah setiap kesulitan yang menggerakkan

manusia untuk memecahkannya.

Sementara itu Hatta (1979; 6) mengatakan bahwa masalah adalah kewajiban atau keadaan yang menimbulkan pertanyaan dalam hati tentang kedudukannya, kita tidak puas dengan melihatnya saja melainkan kita ingin mengetahuinya lebih dalam. Masalah berhubungan dengan ilmu, masalah menimbulkan soal yang harus diterangkan oleh ilmu sebagaimana duduknya dan apa sebabnya. Dalam lapangan ilmu sebagai usaha yang sistematis untuk memperoleh pengetahuan, masalah adalah rintangan kesulitan yang dihadapi manusia antara keingintahuan.

Berdasarkan konsep-konsep tentang masalah tersebut di atas, maka dapatlah ditarik suatu kesimpulan bahwa untuk mencapai suatu tujuan banyak rintangan-rintangan yang harus dilalui, rintangan tersebut dirasakan sebagai masalah yang menuntut suatu pemecahan atau penyelesaian yang tuntas. Ini harus didukung dengan dasar-dasar metodologi terutama dalam ilmu pengetahuan. Dengan latar belakang serta permasalahan yang telah dikemukakan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian

sebagai berikut : *Apakah Program Pelatihan dan Pengembangan Pegawai mempunyai pengaruh yang positif terhadap Peningkatan Kemampuan Pegawai pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda.*

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian adalah suatu kegiatan tertentu yang terdiri dari beberapa tahap dan saling berhubungan antara satu masalah dengan masalah lainnya. Cara yang paling efektif dan relatif obyektif untuk memecahkan suatu masalah secara ilmiah adalah dengan melakukan penelitian terhadap masalah atau gejala yang timbul dari masalah tersebut.

Sudah menjadi ketentuan umum bahwa setiap kegiatan atau penelitian yang dilakukan oleh seseorang pasti mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai, tanpa adanya tujuan adalah mustahil penelitian tersebut dilakukan. Begitu pula halnya dengan penelitian ini.

Untuk mengarahkan tujuan dari penelitian ini akan penulis sajikan beberapa pendapat dari para ahli,

menurut Sutrisno Hadi (1984; 12) penelitian pada umumnya untuk menemukan, mengembangkan atau menguji kebenaran suatu pengetahuan. Menemukan berarti berusaha untuk mengisi kekosongan atau kekurangan. Mengembangkan berarti memperluas dan menggali lebih dalam apa yang sudah ada atau masih diragukan kebenarannya.

Kemudian Tampubolon (1974) menjelaskan bahwa tujuan studi lapangan adalah memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk mempersiapkan diri menghadapi persoalan-persoalan yang konkrit dalam lapangan studinya, hal mana sangat diperlukan bagi jabatannya mendatang.

Berpijak pada pendapat tersebut, maka penulis mengemukakan beberapa tujuan dari penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang positif dari program pelatihan dan pengembangan pegawai terhadap peningkatan kemampuan pegawai.
2. Untuk membuktikan atau menguji hipotesis penelitian yang merupakan landasan dalam

pengambilan keputusan atau penarikan kesimpulan.

1.4. Manfaat Penelitian

Setiap penelitian yang dilaksanakan tentunya mempunyai kegunaan, demikian pula halnya dengan penelitian yang penulis lakukan juga mempunyai kegunaan, yaitu :

1. Sebagai bahan informasi bagi semua pihak yang memerlukan, baik sebagai bahan telaah studi lebih lanjut maupun sebagai bahan laporan.
2. Dapat dijadikan sebagai acuan di dalam mengembangkan pegawai dalam rangka pembinaan untuk menuju jenjang karir yang lebih baik.

II. KERANGKA DASAR

TEORI

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Pelatihan dan

Pengembangan Pegawai

Secara normatif, program pelatihan dan pengembangan merupakan fungsi operasional pengembangan (*development*) dari

fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu ketika pegawai telah menempati posisi jabatan tertentu, diperlukan peningkatan pengetahuan dan keterampilan untuk menjalankan tugasnya. Istilah pelatihan, umumnya lebih ditujukan kepada peningkatan kecakapan pegawai level operasional, sedangkan pengembangan sering hanya ditujukan kepada peningkatan kecakapan pegawai level manajerial atau eksekutif. Akan tetapi pada prinsipnya, keduanya bertujuan meningkatkan kecakapan, sebagai hasil dari proses pembelajaran (*learning*). Apa yang membedakan adalah isi program saja (Siagian, 2000). Namun secara substantif keduanya saling terkait, karena saling melengkapi.

Handoko (2004) menyebut ada dua tujuan utama program pelatihan dan pengembangan, yaitu (1) menutup *gap* (kesenjangan) antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan, (2) program diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan untuk mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan. Lebih lanjut, program pelatihan dan

pengembangan, meskipun memerlukan biaya yang relatif 'mahal, akan tetapi dapat membantu para karyawan dalam bekerja lebih produktif, meningkatkan kepuasan kerja, dan mengurangi turnover. Konsekuensi dalam bentuk berkurangnya *turn over* pegawai, secara eksplisit jelas menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan pegawai, merupakan salah satu alat membangun komitmen pegawai, karena pegawai yang berkomitmen kuat akan betah dan loyal bekerja.

Program pelatihan dan pengembangan bukan hanya bermanfaat bagi karyawan individual, akan tetapi dalam jangka panjang akan sangat bermanfaat bagi organisasi. Program pelatihan dan pengembangan perlu dipandang sebagai investasi jangka panjang organisasi. Program ini juga dapat merabantu terciptanya hubungan manusia dalam kelompok kerja, yang mana sangat diperlukan dalam membina hubungan harmonis dalam organisasi.

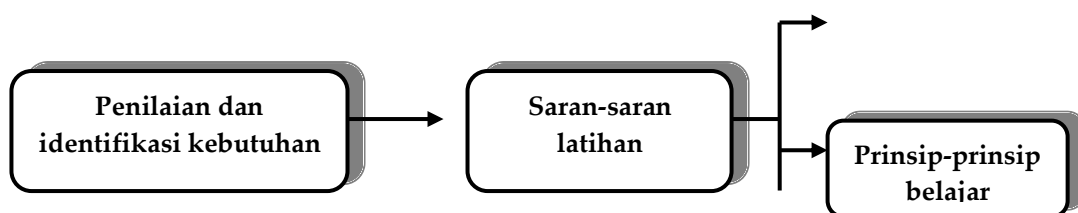
Tujuan pokok pelatihan adalah upaya organisasi untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan penguasaan teknik kerja tertentu

(Handoko, 2004:75). Pelatihan diperlukan agar inovasi atau setiap terjadi perubahan dalam komponen sistem informasi dapat dioperasionalkan secara efektif. Schillawaert, *et. al.* (2001) menyatakan beberapa studi empiris membuktikan pelatihan berpengaruh positif terhadap sikap target pemakai terhadap inovasi. Blanchard dan Tliacker (2003) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan bentuk proses pembelajaran, yang memiliki tiga keluaran (*outcome*) yaitu, yaitu peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap atau KSAs (*knowledge, skill, and attitudes*). Ketiga komponen KSAs tersebut merupakan pembentuk kompetensi

individu terhadap pelaksanaan tugas tertentu.

a. Proses Program Pelatihan dan Pengembangan

Memperhatikan pentingnya program pelatihan dan pengembangan serta komitmen sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan program tersebut, maka perlu perencanaan yang matang agar program tersebut memberikan hasil memadai. Departemen personalia dan manajer lini yang lain perlu duduk bersama Dalam merumuskan program ini Handoko(2004) memberikan kiat langkah langkah untuk melaksanakan program pelatihan dan pengembangan seperti tampak pada gambar berikut ini.



Gambar 2.5. Langkah-langkah Persiapan Program Pelatihan dan Pengembangan

(Sumber : Handoko 2004)

- a) Identifikasi Kebutuhan
Perencanaan program pelatihan dan pengembangan haruslah dimulai dari identifikasi kebutuhan. Perlunya program ini bukan semata untuk memutakhirkan kecakapan karyawan, akan tetapi dapat pula

dipicu karena perubahan strategi dan kebijakan organisasi. Perubahan ini, agar dapat berhasil, maka harus didukung kecakapan sumber daya manusia yang kompeten, yang kerap kali belum tersedia di organisasi, sehingga perlu dilakukan pelatihan dan pengembangan.

b) Sasaran-sasaran

Sasaran adalah apa yang ingin dicapai, yang umumnya mencerminkan perilaku dan kondisi yang diinginkan, dan berfungsi sebagai standar-standar kinerja individual dan umpan balik bagi program.

c) Isi program

Individu dan organisasi. Jika tidak, maka program akan sia-sia. Hal penting terkait dengan isi program adalah harus dapat memotivasi para peserta dan mengundang partisipasi aktif.

d) Prinsip-prinsip belajar

Untuk menunjang keberhasilan, maka program pelatihan dan pengembangan, juga perlu memperhatikan prinsip-prinsip belajar sebagai pedoman. Prinsip-prinsip tersebut antara lain

mengundang partisipasi, relevan, repetisi dan pemindahan pengetahuan, serta memberikan umpan balik kemajuan peserta (Handoko, 2004). Penjelasan lebih lanjut, dari aplikasi prinsip-prinsip belajar

dalam pelatihan adalah sebagai

berikut :

- 1) Partisipasi, menyatakan bahwa pengetahuan dan keterampilan akan lebih cepat diingat dan lebih lama tertanam dalam ingatan, jika peserta ikut berpartisipasi dalam proses belajarnya.
- 2) Relevan, artinya proses pembelajaran/pelatihan akan efektif, jika materi yang diberikan memiliki relevansi tertentu dan memiliki makna konkret apabila yang dipelajari itu sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Repetisi (pengulangan), artinya tertanamnya informasi (pengetahuan dan keterampilan) dalam otak akan lebih kuat, jika peserta belajar mampu memanggil kembali (*recall*) ingatan yang tersimpan dalam otak tersebut.

- 4) Pemindahan (*transfer*) pengetahuan, artinya proses pembelajaran akan berjalan efektif, jika peserta mampu menterjemahkan teori (pengetahuan abstrak) dalam dunia nyata (praktek). Transfer ini akan lebih mudah, jika dalam pembelajaran dibarengi dengan praktek atau simulasi.
- 5) Umpan balik, artinya melalui sistem umpan balik peserta pelatihan mengetahui apakah tujuan pelatihan dan pengembangan tercapai, baik dalam bentuk pengetahuan baru maupun keterampilan yang tidak dimiliki sebelumnya.

b. Teknik-Teknik Pelatihan dan Pengembangan

Secara umum ada dua kategori teknik pelatihan dan pengembangan, yaitu *On the job* dan *off the job* (Handoko, 2004).

1) On the Job Training

Pada teknik ini karyawan dilatih secara langsung di tempat kerja oleh pelatih, biasanya supervisor atau karyawan lain yang telah menguasai atau mendapat pelatihan lebih dulu.

Beragam teknik ini meliputi rotasi jabatan, latihan instruksi pekerjaan, magang, *coaching*, dan penugasan sementara.

2) Off the Job Training

Ada dua kategori umum teknik off the job training, yaitu teknik presentasi informasi dan simulasi. Metode-metode presentasi informasi meliputi: kuliah, instruksi terprogram melalui fasilitas komputer, belajar sendiri, analisis transaksional, presentasi video, dan konferensi. Adapun teknik simulasi meliputi: studi kasus, permainan peran, game bisnis, *Vestible training* (latihan oleh pelatih khusus), latihan laboratorium dan pengembangan eksekutif.

Apapun jenis pelatihan dan pengembangan yang dipilih organisasi akan selalu dihadapkan pada *irade-off* enam faktor berikut yang mempengaruhi kebutuhan program. Keenam faktor tersebut menurut Handoko (2004) adalah :

1. Efektivitas biaya
2. Isi program yang dikehendaki
3. Kelayakan fasilitas-fasilitas
4. Preferensi dan kemampuan peserta,

5. Preferensi dan kemampuan keuntungan dan kelemahan atas siapa instruktur, yang memberikan pelatihan atau instruktur. Secara teori dan praktis ada
6. Prinsip-prinsip belajar. dua sumber, yaitu pelatih dari dalam organisasi sendiri atau dari luar organisasi, baik dengan mengundang atau mengirimkan peserta ke luar.

Tingkat pentingnya keenam faktor tersebut tergantung situasi. Misalnya biaya mungkin tidak menjadi faktor utama, jikalau manfaat program dinilai sangat penting dan dibutuhkan segera oleh organisasi.

Selain organisasi dihadapkan pada *trade-off* keenam faktor tersebut di atas dalam memilih teknik pelatihan dan pengembangan, organisasi juga dihadapkan pada pertimbangan

Simamora (2003) mengikhtisarkan kelemahan dan keuntungan alternatif tipe pelatih yang mungkin dapat digunakan organisasi dalam melaksanakan program pelatihan dan pengembangan, seperti tersaji pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Perbandingan Berbagai Tipe Pelatih

Tipe Pelatih	Keunggulan	Kelemahan
Spesialis SDM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengetahui Organisasi serta berbagai Permasalahan Uniknya 2. Mengenai Partisipan dan dapat menggunakan hubungan yang lebih terjalin mereka 3. Sering memiliki pengetahuan muktahir 4. Memiliki komitmen untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi 5. Membutuhkan biaya yang 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mungkin terlampau erat dengan organisasi dan para anggotanya 2. Dapat menyebabkan tanggungjawab yang lebih menekan 3. Dapat menjadi tidak obyektif terhadap masalah-masalah yang ada dalam organisasi

	rendah.	
Manajer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki komitmen untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi 2. Membutuhkan biaya yang rendah. 3. Memiliki Pengetahuan yang baik mengenai organisasi 4. Dan anggota-anggotanya 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mungkin tidak efektif sebagai pelatih 2. Mungkin tidak memiliki pengetahuan terbaru 3. Dapat menjadi tidak obyektif terhadap masalah-masalah yang ada dalam organisasi
Karyawan Non Manajerial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki Pengetahuan yang baik mengenai organisasi 2. Dapat memiliki hubungan yang erat para trainer 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mungkin tidak memiliki pengetahuan rinci terhadap masalah-masalah yang ada 2. Kemungkinan tidak memiliki obyektifitas sebagai pelatih 3. Dapat menyebabkan tanggungjawab yang menekan
Konsultan Luar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki Pengetahuan yang khusus 2. Mengetahui teknik dan pengetahuan mutakhir 3. Dapat lebih obyektif terhadap situasi didalam organisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak memiliki pengetahuan yang baik terhadap perusahaan 2. Kemungkinan tergantung terhadap paket-paket program daripada menyesuaikan dengan berbagai

		kebutuhan organisasi 3. Membutuhkan biaya yang relatif mahal
--	--	---

c. Faktor-faktor Keberhasilan Pelatihan

Untuk mendorong keberhasilan program pelatihan, perusahaan harus mempertimbangkan beberapa faktor penting. Faktor-faktor tersebut terkait dengan peserta dan juga pelatih. Menurut Ass'ad (2000:68-69) keberhasilan suatu program pelatihan dan pengembangan ditentukan oleh komponen, yaitu :

1. Sasaran pelatihan

Setiap pelatihan harus mempunyai sasaran yang jelas yang bisa diuraikan ke dalam perilaku-perilaku yang dapat diamati dan diukur, supaya dapat diketahui efektivitas dari pelatihan itu sendiri.

2. Pelatihan/Trainer

Pelatihan harus bisa mengajarkan bahan-bahan latihan dengan metode tertentu sehingga peserta akan memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan perusahaan.

3. Materi Latihan

Materi atau bahan-bahan latihan harus disusun berdasarkan sasaran pelatihan yang telah ditetapkan.

4. Metode Pelatihan (tenasuk alat bantu)

Setelah bahan latihan ditentukan maka langkah selanjutnya adalah menyusun metode latihan yang tepat.

5. Peserta latihan/Trainees

Peserta merupakan komponen yang cukup penting, sebab keberhasilan suatu program pelatihan tergantung juga pada pesertanya.

Menurut Yoder (dalam Ass'ad, 2000:60) agar pelatihan dan pengembangan berhasil dengan baik maka harus diperhatikan delapan faktor sebagai berikut :

1. *Individual Difference*

Yaitu bahwa tidak ada dua individu yang memiliki sifat benar-benar sama. Oleh karena itu, dalam perencanaan dan

pelaksanaan pelatihan harus tetap diingat adanya perbedaan waktu karyawan mengerjakan pekerjaan yang sama, akan tetapi hasilnya berbeda.

2. *Relation to job analysis*

Analisis jabatan dapat dianggap sebagai alat pimpinan dalam memecahkan masalah-masalah pekerjaan. Tugas pokok analisis jabatan adalah memberikan pengertian tentang tugas yang harus dilaksanakan dan mengetahui alat-alat atau pengetahuan dan keterampilan apa yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaan tersebut.

3. *Motivation*

Motivasi dalam pelatihan sangat diperlukan, karena pada dasarnya motif yang mendorong untuk mengikuti pelatihan berkaitan dengan motif yang mendorong dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, jika pegawai memiliki motivasi rendah terhadap pekerjaannya, mungkin dia tidak suka dengan pekerjaan tersebut, sehingga pelatihan yang diberikan mungkin kurang bermanfaat.

4. *Active participation*

Dalam pelaksanaan pelatihan, partisipasi aktif peserta sangat menentukan keberhasilan dari pelatihan tersebut. Partisipasi aktif tersebut akan mempermudah dan memotivasi peserta dalam pelaksanaan pelatihan. Selama tumbuh dari dalam diri peserta, partisipasi peserta juga perlu dirangsang oleh pelatih dengan cara melibatkan aktif dalam diskusi-diskusi, memberikan saran-saran yang mungkin membantu pemecahan masalah pekerjaan secara nyata.

5. *Selection of trainers*

Pelatihan sebaiknya hanya diberikan kepada mereka yang berminat dan menunjukkan bakat. Apabila faktor ini diabaikan, maka kemungkinan besar pelatihan tidak akan berhasil, karena peserta tidak termotivasi dan serius mengikuti pelatihan atau sulit dipraktikkan dalam pekerjaan nyata.

6. *Trainers training*

Tidak setiap orang dapat menjadi pengajar/pelatih yang baik, sekalipun secara akademik dan pengalaman praktek, kemampuannya dinilai memadai.

Oleh karena itu, walaupun seseorang memiliki kemampuan akademik dan praktek yang memadai, masih belum tentu dapat memintarkan orang lain, tanpa memiliki kemampuan dalam mengajar.

7. *Selection of trainers*

Selain memiliki pengetahuan akademik dan praktis yang memadai, seorang pelatih, juga harus memiliki keterampilan mengajar dengan baik. Oleh karena itu, sebaiknya seorang pelatih, harus mendapat pendidikan atau dipersiapkan untuk menjadi pelatih. X. *Training methods* Keberhasdan pelatihan bukan hanya tergantung pada kemampuan pelatih saja, melainkan juga pada metode yang digunakan. Metode pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan, kebutuhan dan peserta pelatihan.

d. Manfaat pelatihan dan pengembangan

Banyak ahli yang mengatakan bahwa dalam keadaan *favourable*, pelatihan mempunyai dua fungsi, yaitu pemanfaatan (*ulHization*) dan motivasi. Dengan meningkatkan

kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas yang dituntut perusahaan, selain dapat meningkatkan kinerja karyawan, pelatihan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja, moral kerja dan komitmen pegawai. pemanfaatan sumber daya manusia. Siagian (2000) mengelompokan manfaat pelatihan dan pengembangan pegawai, yaitu bagi organisasi dan karyawan sendiri. Bagi organisasi manfaat yang diperoleh adalah:

1. Peningkatan produktivitas
2. Terwujudnya hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan.
3. Proses pengambilan keputusan berlangsung lebih cepat dan karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab dalam kegiatan operasional.
4. Peningkatan semangat kerja seluruh pegawai dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
5. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif dalam organisasi.

6. Penyelesaian konflik yang fungsional

Adapun bagi pegawai, manfaat pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut: (Siagian, 2000) :

1. Membantu pegawai membuat keputusan dengan lebih baik
2. Meningkatkan kemampuan pegawai menyelesaikan berbagai masalah pekerjaan.
3. Terjadiaya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional.
4. Mendorong pegawai terus meningkatkan kemampuan kerjanya.
5. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustasi dan konflik yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan diri.
6. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
7. Meningkatkan kepuasan kerja
8. Semakin besarnya pengakuan atau kemampuan seseorang.

9. Mendorong pegawai lebih mandiri

10. Mengurangi ketakutan atas tugas-tugas baru di masa depan.

Berdasarkan pendapat di atas, dengan jelas dapat diidentifikasi bahwa pelatihan dan pengembangan memberikan banyak manfaat, baik bagi organisasi maupun pegawai, yaitu peningkatan kemampuan pegawai, kepuasan kerja, komitmen dan kinerja.

2.1.2. Kemampuan Pegawai

Peningkatan kemampuan pegawai merupakan tujuan utama dari pelatihan. Lebih lanjut, dengan peningkatan kemampuan tersebut, diharapkan pegawai dapat berhasil dalam menjalankan tugasnya. Oleh sebab itu dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan diharapkan kemampuan pegawai sebelumnya maupun kemampuan pegawai saat ini sebagai akibat pelatihan merupakan faktor personal yang menentukan keberhasilan implementasi pelaksanaan tugas mereka.

As'ad (2000:156) mendefinisikan kemampuan (*ability*) sebagai "karakteristik individual seperti intelegensi, keterampilan

tangan (Manual skill), *traits*, yang kesemuanya merupakan kekuatan potensial yang dimiliki seseorang untuk melakukan aktifitas tertentu, dan sifatnya relatif stabil".

Pendapat lain dari Robbins (2001:46), mendefinisikan kemampuan sebagai "kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan."

Berdasarkan dua pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kemampuan secara umum merujuk pada kekuatan potensial untuk melakukan aktivitas tertentu, dan bersifat stabil (bertahan dalam diri seseorang), yang dapat dilihat dari intelegensia, bakat, dan pengetahuan.

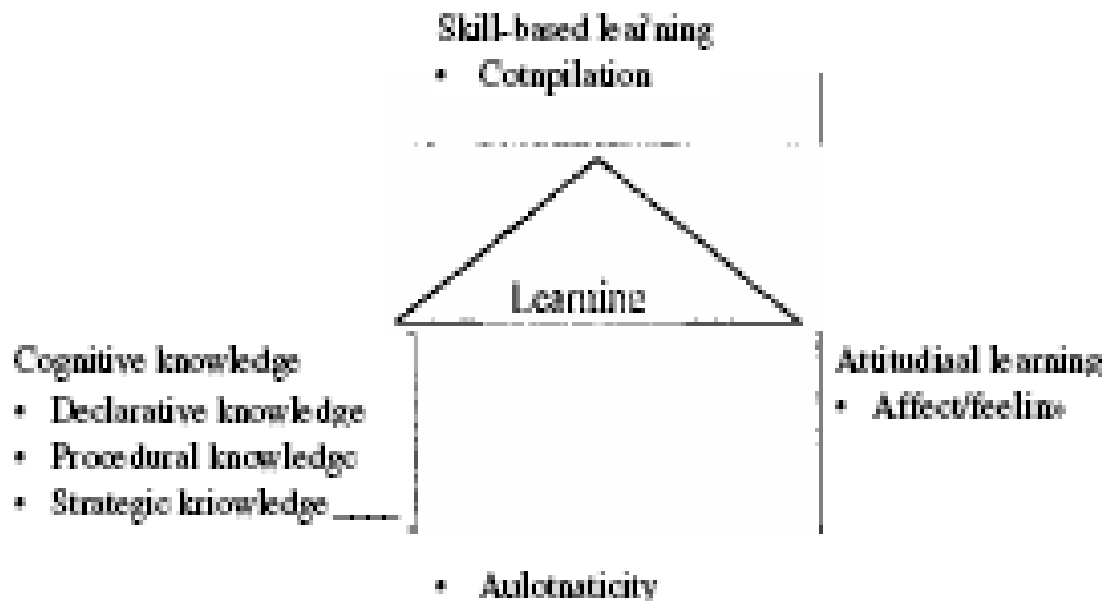
Kemampuan dibagi menjadi tiga (Robbins, 2001: 192-193) yaitu:

1. *Intelektual abilities* yang merupakan kapasitas yang diperlukan melaksanakan aktivitas-aktivitas mental.
2. *Physical abilities* merupakan kapasitas yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang memerlukan stamina, kekuatan, serta hal-hal yang serupa dengan itu.

3. *The ability job fit* merupakan kapasitas yang diperlukan untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan tertentu dengan tepat. Jika kemampuan ini tidak dapat dipenuhi maka kemungkinan gagal individu tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya akan semakin besar.

Kemampuan intelektual terkait erat dengan tingkat kecerdasan (IQ), adapun kemampuan fisik terkait kondisi fisik seseorang. Kemampuan intelektual dan kemampuan fisik merupakan kemampuan dasar, sementara tuntutan tugas-tugas pekerjaan bersifat dinamis, maka kemampuan pegawai perlu diperbaharui/ditingkatkan untuk memenuhi tuntutan tersebut. Pada, konteks ini ada 2 (dua) faktor penting yang mempengaruhi kemampuan kerja, yaitu pengetahuan pekerjaan dan keterampilan (Badran, 1995:8).

Blanchard dan Thacker (2003:8) menambahkan faktor sikap sebagai komponen kemampuan kerja seseorang.



Gambar 2.6.

Classification of Learning Outcomes

Sumber: Blanchard and Thacker (2003: 8)

Gambar di atas, menunjukkan keluaran (*outcome*) yang diharapkan dari pembelajaran dalam program pelatihan dan pengembangan pegawai, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau sering disingkat dengan KSAs (*knowkdge, skill, and attitudes*). Ketiga keluaran tersebut, menurut Blanchard dan Thacker (2004), meskipun saling terkait, akan tetapi ketiganya adalah berbeda.

Pengetahuan mencerminkan tingkat pemahaman individu terhadap

suatu realitas, oleh karena itu pengetahuan bersifat kognitif. Menurut Badran (1995:8), "*knowledge is the capacity to acquire retain and use information; a mixture of comprehension, experience, discernment and skill*". Artinya pengetahuan adalah kemampuan memperoleh, menguasai dan memanfaatkan informasi, perpaduan dari pemahaman, pengalaman, kecerdasan dan kecakapan.

Blanchard dan Thacker (2003) membagi pengetahuan menjadi tiga kategori dan bersifat hierarkis, yaitu :

1. Pengetahuan deklaratif (*declarative knowledge*), yaitu kumpulan informasi faktual yang tersimpan pada memori seseorang mengenai materi pembelajaran tertentu (*subject matter*). Pembuktian dari pengetahuan deklaratif yang dimiliki seseorang adalah sejauh mana seseorang mampu menyebutkan kembali (*recall memory*) secara tepat kumpulan informasi faktual. Indikator dari pengetahuan deklaratif adalah tingkat pemahaman atas substansi dari materi yang dipelajari.
2. Pengetahuan prosedural (*procedural knowledge*), yaitu pengetahuan yang berkaitan dengan cara kerja atau aplikasi dari pengetahuan yang dimiliki. Pengetahuan ini setingkat lebih tinggi dari pengetahuan deklaratif. Seseorang akan memiliki pengetahuan prosedural yang baik, jika didasari pengetahuan deklaratif yang baik pula.
3. Pengetahuan strategis (*strategic knowledge*). merupakan tingkat

pengetahuan tertinggi. karena membutuhkan akuisisi terhadap dua level pengetahuan sebelumnya (pengetahuan deklaratif dan pengetahuan prosedural). Pengetahuan ini digunakan dalam perencanaan, monitoring dan perbaikan aktivitas yang ditujukan untuk mencapai tujuan (Goal Directed Activity). Pengetahuan strategis meliputi kesadaran individu mengenai apa yang diketahui dan proses internal dalam menentukan fakta dan prosedur relevan yang dapat diterapkan dalam pencapaian tujuan.

Keluaran kedua dan proses pembelajaran melalui pelatihan dan pengembangan pegawai adalah keterampilan (*skill*). Keterampilan adalah kapasitas yang diperlukan untuk menjalankan serangkaian tugas-tugas kecil yang dibentuk melalui pelatihan dan pengalaman (Blanchard dan Thacker, 2003). Tugas kecil semacam ini dapat menjadi kompleks dan akan tersimpan di bawah sadar (*subconsciously*) dan khas.

Blanchard dan Thacker (2003) membagi keterampilan menjadi dua

level yaitu, kompilasi (level rendah) dan otomatis (level tinggi). Umumnya tingkat keterampilan seseorang, dinilai dari level rendah (kompilasi) dulu, baru level tinggi (otomatis). Keterampilan level kompilasi terbentuk pada tahap awal pembelajaran, dan meningkat ke level otomatis, ketika keterampilan tersebut diaplikasikan secara rutin dan terus menerus. Pada level kompilasi, seseorang masih berfikir dulu, dalam menggerakkan organ tubuhnya ketika akan melaksanakan suatu tugas. Namun ketika keterampilan berada pada level otomatis, seseorang secara naluri mampu mengintegrasikan antara pikiran dan gerakan organ tubuhnya secara cepat atau dalam waktu bersamaan.

Keluaran ketiga dari pelatihan adalah sikap, yaitu keyakinan atau pendapat yang mendukung atau menolak suatu perilaku. Pada konteks pelaksanaan pelatihan dan pengembangan pegawai, sikap pegawai sangat penting, karena dukungan terhadap program tersebut akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pelatihan dan motivasi kerja pada tahap berikutnya,

yang berdampak terhadap kinerja pegawai.

2.2. Hipotesis

Pada bagian terdahulu telah dikemukakan permasalahan di dalam penelitian ini, yaitu apakah kompetensi sumber daya manusia memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai ? Untuk menemukan hubungan kausal antara dua variabel di dalam penelitian ini penulis berusaha untuk merumuskan hipotesis yang merupakan praduga yang sifatnya masih sementara dan perlu dibuktikan kebenarannya.

Sutrisno Hadi (1987) mengatakan bahwa hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau mungkin salah, dia akan ditolak jika salah atau palsu dan akan diterima jika fakta-fakta membenarkannya. Hipotesis juga dapat dipandang sebagai konklusi yang sifatnya sementara.

Kartini Kartono (1980) menjelaskan bahwa hipotesis itu berarti stelling, patokan, pendirian yang dianggap benar. Juga berarti understelling, persangkaan, dengan yang dianggap benar untuk sementara

waktu dan dibuktikan dengan kebenarannya.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan pernyataan yang dirumuskan dalam bentuk kalimat yang dapat diuji kebenarannya dan menggambarkan hubungan khusus antara dua atau lebih variabel dan masih merupakan jawaban sementara yang mungkin benar dan mungkin pula salah. Hal ini dapat dijawab melalui data yang akan diperoleh, apabila data mendukung maka hipotesis bisa benar dan bila data yang diperoleh tidak mendukung, maka hipotesis yang dirumuskan akan ditolak.

Bertitik tolak dari uraian di atas, maka hipotesis yang penulis rumuskan di dalam penelitian ini adalah : *Diduga bahwa program pelatihan dan pengembangan pegawai memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kemampuan pegawai.*

2.3. Definisi Konseptual

Untuk menjawab masalah dan hipotesis yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu, maka terlebih dahulu perlu dirumuskan definisi

konseptual dari masing-masing variabel penelitian.

R. Merton (dalam Koentjaraningrat, 1983) mengatakan bahwa konsep merupakan definisi dari apa yang selalu kita amati, konsep menentukan antara variabel-variabel mana yang kita ingin menentukan adanya hubungan empiris.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, maka definisi konseptual di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan dan pengembangan pegawai merupakan program yang diarahkan untuk meningkatkan kemampuan masing-masing individu pegawai yang paling mungkin untuk memenuhi persyaratan organisasi saat ini dan di masa mendatang.
2. Kemampuan sebagai karakteristik individual seperti intelegensi, keterampilan, dan sikap, yang kesemuanya merupakan kekuatan potensial yang dimiliki seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenisi Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini termasuk ke dalam kelompok penelitian verifikatif (causalitas) yaitu suatu penelitian untuk mencari hubungan sebab akibat antara independen variabel dengan dependen variabel, yang kemudian dilanjutkan dengan pengujian dan pembuktian hipotesis penelitian.

3.2. Definisi Operasional

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan di dalam penelitian ini maka terlebih dahulu perlu dirumuskan definisi operasional dari masing-masing variabel.

Definisi operasional merupakan petunjuk yang berkenaan dengan bagaimana suatu variabel diukur. Atau dengan kata lain definisi operasional merupakan petunjuk dalam pengukuran variabel yang dapat membuktikan kebenaran hipotesis.

Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan dan Pengembangan, dengan indikator-indikator :
 - a. Pendidikan.
 - b. Pelatihan Teknis Operasional.
 - c. Pelatihan Penjenjangan.
2. Kemampuan Pegawai, dengan

indikator-indikator :

- a. Kemampuan Pengetahuan.
- b. Kemampuan Keterampilan.
- c. Kemampuan Sikap.

3.3. Sampling, Populasi dan Sampel

Sebelum penulis mengemukakan cara atau teknik pengambilan sampel dari populasi yang ada di lokasi penelitian, terlebih dahulu akan dipaparkan pengertian dari populasi dan sampel. Sutrisno Hadi (1987) mengemukakan bahwa populasi adalah seluruh penduduk yang dimaksudkan untuk diselidiki. Sementara itu sebagian individu yang diselidiki disebut dengan sampel atau contoh.

Winarno Surachmad (1978) mengatakan bahwa karena tidak memungkinkan penyelidikan secara langsung menyelidiki segenap populasi padahal tujuan penyelidikan adalah menemukan generalisasi yang berlangsung secara umum, maka seringkali penyelidikan terpaksa mempergunakan sebagian saja dari populasi, yakni sampel yang dapat dipandang representatif terhadap populasi itu.

Dari kedua pendapat tersebut di atas maka dapat dipahami bahwa

yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan dari satuan universe yang menjadi obyek penelitian. Sedangkan sampel adalah sebagian dari satuan universe dari obyek penelitian itu.

Dengan berpedoman pada uraian di atas dan mengingat jumlah populasi yang ada di lokasi penelitian relatif cukup banyak, maka penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 33 orang atau 75% dari populasi yang jumlahnya 44 orang. Pengambilan sampel dilakukan secara random dengan menggunakan teknik undian.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan, maka penulis mempergunakan beberapa teknik pengumpulan data, antara lain adalah sebagai berikut :

1. *Riset Kepustakaan*, disini penulis mengadakan penelaahan kepustakaan guna mendapatkan informasi ilmiah berupa teori dan konsep yang ada kaitannya dengan penelitian ini.
2. *Riset Lapangan*, disini penulis mengadakan penelitian dengan cara terjun langsung ke lapangan

dimana obyek penelitian berada. Untuk penelitian lapangan ini penulis melakukannya dengan beberapa metode, yaitu :

a. Observasi

Yaitu penulis mengadakan pengamatan secara langsung (tanpa alat) terhadap gejala subyek yang diselidiki. Dalam observasi ini penulis menggunakan observasi partisipan, artinya penulis tidak mengambil jarak dengan subyek yang diselidiki, melainkan merupakan bagian dari subyek yang diteliti. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan agar data dan informasi yang diperoleh lebih valid adanya.

b. Interview

Interview atau wawancara adalah metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan tanya jawab kepada responden, dikerjakan secara sistematis dan berdasarkan kepada tujuan penelitian.

c. Angket

Disini penulis membuat angket/daftar pertanyaan dan

menyebarkannya kepada seluruh responden yang diteliti.

3.5. Alat Pengukur Data

Pengukuran sangat penting dalam menentukan tingkat validitas suatu data, karena dengan pengukuran inilah suatu kegiatan penelitian dapat menghubungkan konsep-konsep yang abstrak dengan realita.

Sesuai dengan gejala yang dihadapi dalam penelitian ini, yaitu gejala kontinum maka ukuran yang digunakan di dalam penelitian ini adalah ukuran ordinal.

Singarimbun dan Effendi (1984) mengatakan bahwa ukuran ordinal mengurutkan responden dari tingkat *paling rendah* ke tingkat *paling tinggi* menurut suatu atribut tertentu tanpa ada petunjuk yang jelas tentang berapa jumlah absolut atribut yang ada dimiliki oleh masing-masing responden tersebut dan berapa interval antara responden lainnya.

Selanjutnya mengenai jenjang skor untuk indeks yang disusun, biasanya seorang peneliti menginginkan range yang cukup besar sehingga informasi yang dikumpulkan lebih lengkap. Ada peneliti yang

menggunakan jenjang 3 (1,2,3), jenjang 5 (1,2,3,4,5), jenjang 7 (1,2,3,4,5,6,7).

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan jenjang 5 (lima), berarti dalam setiap pertanyaan akan disediakan 5 (lima) alternatif jawaban dengan skor penilaian sebagai berikut :

- Jika responden menjawab a, diberi skor 1
- Jika responden menjawab b, diberi skor 2
- Jika responden menjawab c, diberi skor 3
- Jika responden menjawab d, diberi skor 4
- Jika responden menjawab e, diberi skor 5

3.6. Analisis Data Yang Dipergunakan

Analisis data yang penulis gunakan di dalam penelitian ini adalah metode analisis *Koefisien Korelasi Product Moment* (pearson) dengan rumus sebagai berikut :

Cara pengambilan keputusan dengan

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

menggunakan metode ini adalah jika harga r_s empiris (hitung) lebih besar daripada harga-harga kritis r_s teoritis (tabel), maka berarti terdapat hubungan yang signifikan antara independen variabel dan dependen variabel pada tingkat signifikansi 5%. Jika r_s empiris lebih kecil daripada harga-harga kritis r_s teoritis maka hubungan yang terjadi tidak signifikan.

dimana :

- r : Koefisien Korelasi
 x : Independen Variabel
 y : Dependen Variabel
 n : Jumlah Pengamatan

(Sampel)

Untuk mengujin tingkat korelasi antara independen variabel dengan dependen variabel digunakan tabel harga-hara kritis r_s Koefisien Korelasi Product Moment (Pearson), pada tingkat signifikansi 5% atau 0,05.

Disamping dengan metode tersebut, maka untuk dapat memebrikan penafsiran terhadap Koefisien Korelasi Product Moment ini menurut Sugiyono (2000) dapat pula berpedoman pada ketentuan yang tertera pada tabel berikut ini

Tabel-1. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi Product Moment.

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono, Statistika Untuk Penelitian, Alfabeta, 2000, hal. 216.

Sedangkan untuk kepentingan pengujian hipotesis penelitian, maka penulis menggunakan uji-t sebagai perangkatnya. Pada tahapan ini r_s empiris yang dihasilkan diuji dengan uji-t dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

dimana :

t : Uji-t

r : Koefisien Korelasi

n : Jumlah Pengamatan

(Sampel)

Harga t hitung tersebut selanjutnya dibandingkan dengan harga t tabel. Untuk tingkat kesalahan 5% dengan derajat kebebasan (dk) = n - 2. Dengan hipotesis : H_a diterima, apabila t hitung lebih besar dari t table, yang berarti hubungan kedua variabel signifikan (mempunyai keberartian). H_o diterima, apabila t hitung lebih

kecil dari t table, yang berarti hubungan kedua variabel tidak signifikan (tidak mempunyai keberartian).

Semua perhitungan di dalam analisis data dan pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan aplikasi program SPSS 15.0 for Windows.

IV. PENYAJIAN DATA

4.1. Gambaran Lokasi Penelitian

Wilayah yang diambil di dalam pelaksanaan penelitian ini adalah di Kota Samarinda. Secara lebih spesifik lagi penelitian ini mengambil lokasi pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu.

Pemilihan lokasi penelitian pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda, tersebut dilakukan semata-mata atas dasar pertimbangan dari aspek efisiensi dan efektivitas di dalam pelaksanaan penelitian, karena penulis bertempat tinggal di daerah kecamatan tersebut. Oleh sebab itu penulis dapat menghemat waktu maupun biaya di dalam pelaksanaan penelitian.

4.2. Hasil Penelitian

4.2.1. Pelatihan dan Pengembangan

Seperti telah diuraikan pada bagian terdahulu bahwa untuk mengukur variabel Pelatihan dan pengembangan ini penulis menggunakan 3 (tiga) indikator, yaitu :

- a. Pendidikan.
- b. Pelatihan Teknis Operasional.
- c. Pelatihan Penjurangan.

Masing-masing indikator tersebut terdiri dari 2 (dua) pertanyaan di dalam angket. Berikut akan disajikan data yang berhasil dihimpun di lapangan untuk masing-masing indikator Pelatihan dan pengembangan.

1. Pendidikan

Pendidikan merupakan unsur paling penting di dalam pekerjaan, tingkat pendidikan seseorang akan

menentukan di dalam pelaksanaan tugas bagi seorang pegawai. Oleh sebab itu pada indikator ini dihimpun data yang berkaitan dengan sampai sejauh mana pihak pimpinan maupun inatansi tempat para pegawai bekerja memberikan kesempatan kepada para pegawainya untuk meningkatkan jenjang pendidikan mereka serta sampai seberapa jauh keinginan para pegawai itu sendiri untuk meningkatkan jenjang pendidikan yang mereka miliki pada saat ini.

Data yang berhasil dihimpun berdasarkan angket yang telah dibagikan kepada responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel-2. Jawaban Responden Tentang Indikator Pendidikan

No. Pertanyaan	Jawaban Responden					Jumlah
	A	B	C	D	E	
1	-	-	4 (12,1%)	15 (45,5%)	14 (42,4%)	33 (100%)
2	-	-	5	14	14	33

			(15,2)	(42,4%)	(42,4%)	(100%)
--	--	--	--------	---------	---------	--------

Sumber Data : Hasil Angket

Berdasarkan data tersebut di atas nampak jelas terlihat bahwa untuk pertanyaan nomor 1, apakah pimpinan memberikan dukungan untuk peningkatan jenjang pendidikan bawahannya, 4 orang responden atau 12,1% menjawab cukup mendukung, 15 orang responden atau 45,5% menjawab mendukung dan 14 orang responden atau 42,4% memberikan jawaban sangat mendukung. Sementara itu untuk pertanyaan nomor 2, apakah pegawai bersangkutan mempunyai keinginan untuk meningkatkan jenjang pendidikannya, ada 5 orang responden atau 15,2% yang memberikan jawaban cukup mempunyai keinginan, 14 orang responden atau 42,4% yang memberikan jawaban mempunyai

keinginan dan 12 orang responden atau 42,4% memberikan jawaban sangat mempunyai keinginan.

2. Pelatihan Teknis Operasional

Pelatihan teknis operasional ditujukan agar para pegawai mempunyai keterampilan teknis di dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari. Pelatihan ini biasanya diarahkan kepada pelatihan-pelatihan yang berhubungan langsung dengan teknis operasional pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai.

Untuk mengetahui data yang berkaitan dengan indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel-3. Jawaban Responden Tentang Indikator Pelatihan Teknis Operasional

No. Pertanyaan	Jawaban Responden					Jumlah
	A	B	C	D	E	
3	-	3 (9,1%)	6 (18,2%)	13 (39,4%)	11 (33,3%)	33 (100%)
4	-	-	5 (15,2%)	13 (39,4%)	15 (45,5%)	33 (100%)

Sumber Data : Hasil Angket

Berdasarkan data tersebut di atas nampak jelas terlihat bahwa untuk pertanyaan nomor 3, apakah pimpinan memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan teknis operasional, 3 orang responden atau 9,1% menjawab kurang diberikan kesempatan, 6 orang responden atau 18,2% menjawab cukup diberikan kesempatan, 13 orang responden atau 39,4% menjawab diberikan kesempatan dan 11 orang responden atau 33,3% memberikan jawaban sangat diberikan kesempatan. Sementara itu untuk pertanyaan nomor 4, yaitu sejauhmana keinginan pegawai untuk mengikuti pelatihan teknis operasional, ada 5 orang responden atau 15,2% yang memberikan jawaban cukup ingin, 13 orang responden atau

39,4% yang memberikan jawaban ingin dan 15 orang responden atau 45,5% memberikan jawaban sangat ingin.

3. Pelatihan Penjenjangan

Di dalam sistem pembinaan Pegawai Negeri Sipil pelatihan penjenjangan merupakan salah satu indikator di dalam menunjang kinerja seorang pegawai. Dengan mengikuti latihan penjenjangan seorang pegawai dapat meningkatkan kemampuan dan kualifikasi mereka untuk menduduki jabatan struktural tertentu. Oleh sebab itu dengan adanya pelatihan penjenjangan ini diharapkan kemampuan manajerial mereka dapat lebih ditingkatkan.

Data yang berkaitan dengan indikator pelatihan penjenjangan ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel-4. Jawaban Responden Tentang Indikator Pelatihan Penjenjangan

No. Pertanyaan	Jawaban Responden					Jumlah
	A	B	C	D	E	
5	-	-	4 (12,1%)	12 (36,4%)	17 (51,5%)	33 (100%)
6	-	-	2 (6,1%)	19 (57,6%)	12 (36,4%)	33 (100%)

Sumber Data : Hasil Angket

Berdasarkan data tersebut di atas nampak jelas terlihat bahwa untuk pertanyaan nomor 5, yaitu kesempatan untuk mengikuti pelatihan penjenjangan, 4 orang responden atau 12,1% menjawab cukup diberikan kesempatan, 12 orang responden atau 36,4% menjawab diberikan kesempatan dan 17 orang responden atau 51,5% memberikan jawaban sangat diberikan kesempatan. Sementara itu untuk pertanyaan nomor 6, sejauhmana keinginan para pegawai untuk mengikuti pelatihan penjenjangan, ada 2 orang responden atau 6,1% yang memberikan jawaban cukup ingin, 19 orang responden atau 57,6% yang memberikan jawaban ingin dan 12 orang responden atau 36,4% memberikan jawaban sangat ingin.

4.2.2. Kemampuan Pegawai

1. Kemampuan Pengetahuan

Kemampuan pengetahuan sangat penting dimiliki oleh seorang pegawai di dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari. Seorang pegawai dituntut memiliki pengetahuan yang cukup terhadap pekerjaan ataupun jabatan yang dibebankan kepadanya. Dengan memiliki pengetahuan yang cukup terhadap bidang tugasnya, maka diharapkan pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Untuk mengetahui data yang berkaitan dengan indikator kemampuan pengetahuan ini, maka dapat dilihat data yang disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel-5. Jawaban Responden Tentang Indikator Kemampuan Pengetahuan

No. Pertanyaan	Jawaban Responden					Jumlah
	A	B	C	D	E	
7	-	-	2 (6,1%)	11 (33,3%)	20 (60,6%)	33 (100%)
8	-	-	-	10 (30,3%)	23 (69,7%)	33 (100%)

Sumber Data : Hasil Angket

Berdasarkan data tersebut di atas nampak jelas terlihat bahwa untuk pertanyaan nomor 7, apakah para pegawai memahami dengan baik bidang pekerjaannya, 2 orang responden atau 6,1% menjawab cukup memahami, 11 orang responden atau 33,3% menjawab memahami dan 20 orang responden atau 60,6% memberikan jawaban sangat memahami. Sementara itu untuk pertanyaan nomor 8, yaitu pemahaman para pegawai terhadap prosedur dan mekanisme pekerjaannya, ada 10 orang responden atau 30,3% yang memberikan jawaban memahami, dan 23 orang responden atau 69,7% memberikan jawaban sangat memahami.

2. Kemampuan Keterampilan

Disamping kemampuan pengetahuan, hal yang juga dituntut bagi seorang pegawai adalah kemampuan keterampilan. Kemampuan pengetahuan yang baik jika tidak diimbangi dengan kemampuan keterampilan maka hal itu tidak ada gunanya. Mengimplementasikan pengetahuan yang dimiliki mempunyai arti strategis di dalam pelaksanaan tugas seorang pegawai. Pada tahapan implementasi inilah keterampilan sangat dibutuhkan.

Data mengenai indikator kemampuan keterampilan ini dapat dilihat pada tabel yang disajikan berikut ini.

Tabel-6. Jawaban Responden Tentang Indikator Kemampuan Keterampilan

No. Pertanyaan	Jawaban Responden					Jumlah
	A	B	C	D	E	
9	-	-	1 (3,0%)	10 (30,3%)	22 (66,7%)	33 (100%)
10	-	-	2 (6,1%)	20 (60,6%)	11 (33,3%)	33 (100%)

Sumber Data : Hasil Angket

Berdasarkan data tersebut di atas nampak jelas terlihat bahwa untuk pertanyaan nomor 9, yaitu kemampuan untuk mengimplementasikan pengetahuan yang dimiliki di dalam pekerjaan, 1 orang responden atau 3,0% menjawab cukup mampu, 10 orang responden atau 30,3% menjawab mampu, dan 22 orang responden atau 66,7% memberikan jawaban sangat mampu. Sementara itu untuk pertanyaan nomor 10, yaitu kemampuan para pegawai di dalam menyelesaikan berbagai masalah pekerjaan, ada 2 orang responden atau 6,1% yang memberikan jawaban cukup mampu, 20 orang responden atau 60,6% yang memberikan jawaban mampu dan 11 orang responden atau 33,3% memberikan jawaban sangat mampu.

3. Kemampuan Sikap/Perilaku

Kemampuan yang juga sangat penting dalam pelaksanaan tugas seorang pegawai adalah kemampuan sikap/perilaku. Seorang pegawai dituntut untuk mampu mengadopsi pola hubungan yang ada di dalam organisasi sehingga pola perilakunya selalu berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu kemampuan berperilaku dan bersikap dalam hubungannya dengan mekanisme pekerjaan merupakan salah satu hal yang dapat meningkatkan kemampuan individu maupun organisasi.

Data yang berhasil dihimpun dalam penelitian mengenai indikator pengawasan ini dapat dilihat pada sajian tabel berikut ini.

Tabel-7. Jawaban Responden Tentang Indikator Kemampuan Sikap/Perilaku

No. Pertanyaan	Jawaban Responden					Jumlah
	A	B	C	D	E	
11	-	-	3 (9,1%)	8 (24,2%)	22 (66,7%)	27 (100%)
12	-	-	1 (3,0%)	19 (57,6%)	13 (39,4%)	27 (100%)

Sumber Data : Hasil Angket

Berdasarkan data tersebut di atas nampak jelas terlihat bahwa untuk pertanyaan nomor 11, yaitu kemampuan para pegawai untuk beradaptasi dengan pola hubungan yang ada di tempat kerja mereka, 3 orang responden atau 9,1% menjawab cukup mampu, 8 orang responden atau 24,2% menjawab mampu dan 22 orang responden atau 66,7% memberikan jawaban sangat mampu. Sementara itu untuk pertanyaan nomor 12, yaitu kemampuan para pegawai untuk beradaptasi dengan lingkungan pekerjaannya, ada 1 orang responden atau 3,0% yang memberikan jawaban cukup mampu, 19 orang responden atau 57,6% yang memberikan jawaban mampu dan 13 orang responden atau 39,4% memberikan jawaban sangat mampu.

4.3. Hasil Analisis Data

Dalam bab ini akan dilakukan analisis sehubungan dengan data yang diperoleh di dalam penelitian. Analisis data dilakukan dengan tujuan untuk menjawab rumusan masalah di dalam penelitian ini serta menguji dan membuktikan hipotesis yang dirumuskan di dalam penelitian ini. Dengan kata lain analisis data

dilakukan untuk menguji dan membuktikan ada atau tidaknya hubungan kausal antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

Untuk kepentingan analisis data ini maka penulis menggunakan alat analisis statistik *koefisien korelasi Product Moment (Pearson)*. Seperti telah dikemukakan pada bab terdahulu rumusan *koefisien korelasi Product Moment (Pearson)* adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

dimana :

- r : Koefisien Korelasi
- \sum : Sigma (Jumlah)
- x : Independen Variabel
- y : Dependen Variabel
- n : Jumlah Pengamatan

(Sampel)

Analisis dilakukan dengan menggunakan program aplikasi SPSS 15.0 for Windows. Hasil analisis korelasi tersebut di atas disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel-8. Hasil Analisis Korelasi Product Moment (Pearson)

		Pelatihan dan Pengembangan	Kemampuan Pegawai
Pelatihan dan Pengembangan	Pearson Correlation	1	.542(**)
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	33	33
Kemampuan Pegawai	Pearson Correlation	.542(**)	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	33	33

** Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut di atas, maka diperoleh $r_{hit} = 0,542$, ini berarti bahwa hasil tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan tabel harga-harga kritis dari koefisien korelasi Product Moment (Pearson) untuk $n = 33$ pada tingkat signifikansi 5%, yaitu 0,344. atau dapat dikatakan pula bahwa $r_{hit} = 0,542 > r_{tab} = 0,344$. Ini berarti bahwa ada hubungan yang positif antara variabel Program Pelatihan dan Pengembangan dengan variabel Kemampuan Pegawai.

Sementara itu jika hasil tersebut dibandingkan dengan tabel Pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap Koefisien Korelasi Product Moment, sebagaimana dimuat pada Bab III, maka hasil perhitungan tersebut

berada pada interval 0,40 – 0,542, yang berarti terdapat hubungan yang sedang antara variabel Pelatihan dan Pengembangan dengan variabel Kemampuan Pegawai.

4.4. Pengujian Hipotesis

Sementara itu untuk mengetahui besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya dan menguji hipotesis yang dirumuskan di dalam penelitian ini, maka digunakan alat uji *t-student* atau yang sering pula disebut dengan *uji-t*, yang rumusnya adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Perhitungan untuk uji-t ini ini pun dilakukan dengan program aplikasi SPSS 15.0 for Windows, yaitu dengan menggunakan formulasi dari regresi sederhana yang hasil perhitungannya disajikan dalam tabel berikut ini.

dimana :

t : Uji-t

r : Koefisien Korelasi

n : Jumlah Pengamatan (Sampel)

Tabel-9. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	3.524	5.993		.594	.000
X	.813	.219	.542	3.717	.001

Dari hasil perhitungan yang disajikan di dalam tabel tersebut di atas terlihat bahwa hasil uji-t adalah sebesar 3,717. Ini berarti dapat pula dikatakan bahwa $t_{hit} = 3,717$, hasil ini jika dibandingkan dengan nilai pada tabel harga-harga kritis t-student ternyata lebih besar, yaitu $t_{hit} = 3,717 > t_{tab} = 1,696$ pada tingkat signifikansi 0,05 untuk $n - 2 = 31$ ($33 - 2 = 31$). Ini berarti bahwa terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan antara

variabel Program Pelatihan dan Pengembangan dengan variabel Kemampuan Pegawai. Dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa rumusan masalah di dalam penelitian ini telah terjawab dan hipotesis yang diajukan dapat dibuktikan kebenarannya.

V. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian yang telah dipaparkan pada bab-bab

terdahulu, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelatihan dan pengembangan pegawai merupakan program yang diarahkan untuk meningkatkan kemampuan masing-masing individu pegawai yang paling mungkin untuk memenuhi persyaratan organisasi saat ini dan di masa mendatang. Sementara itu Kemampuan sebagai karakteristik individual seperti intelegensi, keterampilan, dan sikap, yang kesemuanya merupakan kekuatan potensial yang dimiliki seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu.
2. Dari hasil analisis data diketahui bahwa koefisien korelasi Product Moment yang dihasilkan adalah $r = 0,542$. Berdasarkan hasil analisis tersebut, jelas terlihat bahwa variabel pelatihan dan pengembangan mempunyai hubungan yang positif dengan variabel kemampuan pegawai. Hal ini dapat dilihat dari hasil perbandingan antara nilai r empiris (hitung) dengan nilai r teoritis (tabel) pada tabel harga-harga kritis untuk r product moment, yaitu $r_{(hit)} = 0,542 > r_{(tab)} = 0,344$

pada tingkat signifikansi 0,05 untuk $n = 33$. Ini berarti bahwa ada hubungan yang positif antara variabel pelatihan dan pengembangan dengan variabel kemampuan pegawai.

3. Berdasarkan hasil perhitungan yang dibuat untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan uji-t, di dapat hasil $t_{(hit)} = 3,717$, hasil perhitungan tersebut memperlihatkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel yang terdapat pada tabel harga-harga kritis student-t untuk $n-2$ pada tingkat signifikansi 0,05, yaitu $t_{(hit)} = 3,717 > t_{(tab)} = 1,696$. Ini berarti bahwa terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan antara variabel pelatihan dan pengembangan dengan variabel kemampuan pegawai. Dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa rumusan masalah di dalam penelitian ini telah terjawab dan hipotesis yang diajukan dapat dibuktikan kebenarannya.

5.2. Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai

berikut :

1. Kepada pimpinan instansi yang menajdi obyek di dalam penelitian ini disarankan agar kiranya dapat lebih meningkatkan fungsi pelatihan dan pengembangannya agar kemampuan para pegawai yang selama ini sudah relatif cukup baik dapat dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi.
2. Kepada para pegawai disarankan agar dapat mempertahankan dan meningkatkan kemampuan kerjanya serta mendukung seluruh kebijakan dari pimpinan yang berkaitan dengan masalah disiplin agar kinerja lembaga dapat lebih ditingkatkan lagi, sehingga fungsi pelayanan yang dilakukan dapat dijalankan dengan baik dan maksimal.
3. Kepada para peneliti yang berminat untuk melanjutkan penelitian ini disarankan agar lebih memperdalam unit analisisnya, baik variabel maupun indikator penelitian, sehingga dapat lebih mempertajam hasil yang sudah penulis peroleh di dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen J, Meyer IP, 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization*, Journal of Occupational psychology, 91, pp. 1-18.
- A'sad M, 2000, *Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty.
- Badran EIG, 1995. *Knowledge, attitude and practice the three pillars of excellence and wisdom: a place in the medical profession*, Volume 1, Issue 1, pp. 8-16.
- Bagozzi RP, Baumgartner H, 1994. *The Evaluation of Structural Equation Models and Hypothesis Testing*, R.P. Bagozzi (editor), Principles of Marketing Research, Cambridge: Backwell Publisher.
- Baron RM, Kenny DA, 1986. *The moderator-mediator variable distinction in socialpsychological research: conceptual, strategic and statistical considerations*, Journal of Perscmality and Social Psychology, pp. 1173-1182.

- Blanchard PN, Thacker JW, 2003. *Effective Training: System, Strategies, and Practices*, Second Edition, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- BoonOK, Arumugam V, 2006. *The Influence Of Corporate Culture On Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations In Malaysia*. Sunway Academic Journal Vol. 3, pp. 99 I 15.
- Blount Y, Castleman T, Swatman PMC, 2005. *Employee Development Strategies In The B2C Banking Environment: Two Australian Case Studies*, Working Paper, Deakin Business School, Deakin University, Melbourne Australia.
- Chan C, Swatman PMC, 2001. *Management and Business Issues for B2B eCommerce Implementation*, Working Paper, September 2001.
- Cammann C, Fichman M, Jenkins G D, Klesh JR, 1983. *Assessing the attitudes and perceptions of organizational members*, In S. E. Seashore, E. E. III, Lawler, P. H. Mirvis, & C. Cammann, (Eds.), *Assessing organizational change: a guide to methods, measures, and practices* (pp. 71-138). New York, NY: Wiley.
- Dharma A, 2002. *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Manajer*, Liandong: CV. Sinar Baru.
- Davis K, Newstrom JW, 2001. *Perilaku dalam Organisasi*, Jilid 1, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dessler G, 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Asia, Simon & Schuster Pte. Ltd.
- Ferdinand A, 2002. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-model Rumit dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*. Edisi 2, Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Frambach RT, Schillewaert N, 1999, *Organizational Innovation Adoption: A Multi-Level*

- Framework of Determinants and Opportunities for Future Research*, Working Papers, iSBM Report 29-1999, The Pennsylvania State University.
- Gibson JL, Ivancevich JM, Dormelly Jr. JM, 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*, Edisi Ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko TH, 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2. BPFE-Yogyakarta.
- Kast FE, Rosenzweig JF, 2003. *Organisasi dan Manajemen*, Edisi Keempat, Alih Bahasa: A. Hasymi Ali, Bumi Aksara, Jakarta.
- Neal A, Griffin MA, 1999. *Developing a Model of Individual Performance for Human Resource Management*, Asia Pasific Journal of Human Resources.
- Robbins SP, 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*, Jilid 1, Edisi Delapan, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- SiagianSP, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sugiono, 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Ketiga, Bandung: CV Alfabeta (ojoS, 1997. *Manajemen Terapan Bank*, PT Pustaka Binaman Presindo, Jakarta