BAB I

PENDAHUUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era gobalisasi ini tekhnologi semakin berkembang dan semakin maju dari masa ke masa, manjadikan persaingan semakin ketat dan semakin meningkat, pendidikan setiap individu menentukan pekerjaan yang diminati. oleh karnanya pembangunan manusia yang seutuhnya tidak bisa dipisahkan dari dunia pendidikan. Mempertimbangkan tujuan akhir semua usaha pembangunan adalah bagian dari tugas manusia, karena manusia sebagai makhluk sosial maupun sebagai perorangan. Sebagai manusia kita kita harus sisap menjadi pusat perhatian dan mempersiapkan diri dalam pelaksanaan berbagai macam tugas serta tanggung jawab pada tugas yang di embannya, dengan kata lain tuntutan lembaga dan instansi semakin tinggi dalam mempersiapka sumber daya manusia yang memiliki integritas serta berkualitas bukan hanya kuantitas. Sebagaimana Tika mengutarakan bahwa kinerja sebagai hasil-hasil dan fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam periode waktu tertentu demi tercapainya tujuan organisasi[1].

Hasrat manusia dalam memenuhi kebutuhan dan keinginannya semakin bervariatif dalam segala hal, sehingga dalam pemenuhannya perlu adanya

[1]Tika, Moh Pabundu. ***Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan***. (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2012), h. 23

bantuan dari berbagai pihak salah satunya adalah organisasi untuk merealisasikan kebutuhan dan keinginan yang ingin dicapai tersebut. Dalam suatu organisasi atau kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar kesepakatan dan terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau tujuan kelompok. Tujuan dari suatu organisasi harus memberikan arah dan jelas dan telah disepakati oleh seluruh personalia yang terlibat di dalamnya, organisasi ada yang memiliki tujuan berorientasi mencari keutungan (*profit oriented*) dan atau orientasi memberikan pelayanan (*services oriented*).[2]

Pada era globalisasi banyak perusahaan bahkan instansi pemerintah yang dituntut untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawan atau pegawai yang lebih baik. Karena di jaman globalisasi perusahaan-perusahaan di Indonesia terus mengalami persaingan yang sangat ketat sehingga perusahaan harus meningkatkan SDM (Sumber Daya Manusia) untuk menghadapi persaingan yang sangat ketat. Masalah Sumber Daya Manusia menjadi perhatian yang sangat penting bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang berkualitas. Sering kita dengar istilah pelatihan dan pengembangan dalam dunia kerja baik perusahaan, instansi organisasi, lembaga kesehatan bahkan organisasi kemasyarakatan sekalipun. Dengan demikian hal ini dapat diasumsikan bahwa

---

[2] Robbins, Stephen P**.** ***Perilaku Organisasi.Edisi Kesepuluh***. (Jakarta PT. Indeks Kelompok Gramedia: 2006) h. 4

pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih efektif dan lebih baik terhadap pekerjaan yang akan dilaksanakannya.

Lingkungan bisnis yang dewasa ini tumbuh dan berkembang, memerlukan manajemen yang dapat mengakomodasi setiap perubahan yang terjadi dengan efektif dan efisien. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan tidak hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan semata sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu cara yang umum dilakukan perusahaan untuk menyatukan persepsi adalah melalui pelatihan kerja. Tenaga kerja merupakan sumber daya manusia yaitu salah satu faktor yang penting dan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organgisasi, baik institusi maupun perusahaan. manajemen perlu mengetahui bagaimana cara kerja dan tenaga kerja yang mereka miliki. Penurunan kinerja atau kinerja karyawan telah sesuai dengan ketentuan dan harapan dari perusahaan itu semua harus di ketahui oleh pihak manajemen, jika terhadi suatu penurunan maka manajemen perlu memerlukan suatu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawannya salah satunya dengan menyelenggarakan pelatihan dan memperhatikan kepuasan pegawai.[3]

---

[3] Umar, husein, ***Riset Sumber Daya Mausia Dalam Organisasi***,(Jakarta: Penerbit Gramedia, 2003),h.57

Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian. Setiap orang memiliki kemampuan masing-masing, akan tetapi kemampuan (ability) yang dimiliki belum tentu sesuai dengan spesifikasi yang dicari dan dibutuhkan oleh perusahaan, maka dari itu penting bagi perusahaan untuk menyelenggarakan pelatihan agar karyawan tahu apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana mekanisme kerja yang efektif dan efisien. Nawawi menyatakan bahwa pelatihan berarti proses membantu karyawan untuk menguasai keterampilan khusus atau untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan.[4]

Bagi Pegawai pelatihan merupakan sebuah proses yang mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu sesuai dengan bidangnya, sehingga karyawan akan semakin terampil dan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan sesuai dengan keinginan manajemen. Di adakannya pelatihan kerja akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, lembaga bahkan instansi sekalipun. Disamping itu pelatihan bagi karyawan juga bermanfaat untuk meningkatkan mutu, keterampilan, kemampuan, dan keahlian karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini juga akan berdampak

[4] Daniel Arfan Aruan, Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Sucofindo (Persero) Surabaya, Jurnal Ilmu Manajemen | Volume 1 Nomor 2 Maret 2013

kepada kinerja karyawan yang meningkat melalui pelaksanaan program pelatihan kerja yang diadakan pada suatu perusahaan akan menyebabkan karyawan memiliki kualitas yang baik dan mempunyai keahlian untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya.[5] Pelatihan juga merupakan suatu proses pengajaran kepada pekerja secara sistematis untuk mendapatkan dan memperbaiki keterampilan dan pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan.[6] Jika suatu program pelatihan terselenggara dengan baik, sungguh banyak manfaat yang dapat dipetik oleh para karyawan seperti peningkatan, kemampuan mengambil keputusan, penerapan ilmu dan keterampilan yang baru dimiliki, kesediaan bekerja sama dengan orang lain, motivasi untuk berkembang yang semakin besar, peningkatan kemampuan melakukan penyesuaian perilaku yang tepat, kemajuan dalam meniti karier, peningkatan penghasilan dan peningkatan kepuasaan kerja.[7]

Pegawai atau karyawan merupakan aset organisasi yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama organisasi adalah kepuasan kerja para karyawannya dan motivasi, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka

---

[5] Fatma Sari Endayani,Djamhur Hamid,Mochamad Djudi, Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampjan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 25 No. 1 Agustus 2015

[6] Wibowo, ***Perilaku dalam Organisasi***, (Jakarta:Rajawali Pers, 2014), h. 158

[7] Sondang P. Siagian, Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), h. 161

secara otomatis pegawai tidak berkonsenttasi serta fokus terhadap apa yang dikerjakaannya.

Pentingnya sumber daya manusia yang kompeten tentunya perlu di persiapkan sejalan dengan konsep Al-Qur'an. Konsep perencanaan sumber daya manusia dalam perspektif Islam nampak pada semua tindakan Rasulullah selalu membuat perencanaan yang teliti. Mengenai kewajiban untuk membuat perencanaan yang teliti ini, banyak terdapat di dalam Al-qur`an, baik secara tegas maupun sindiran (kinayah) agar sebelum mengambil sesuatu tindakan dibuat perencanaan. Allah SWT dalam Firmannya:

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ وَلْتَنظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرٌۢ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai Orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda – beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai

dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya adalah bagian dari kepuasan kerja yang dapat terlihat dari sikap pegawai terhadap apa yang dikerjakannya.[8]

Kepuasan kerja mengekspresikan sejumlah kesesuaian antara harapan seseorang tentang pekerjaannya yang dapat berupa prestasi kerja yang diberikan oleh organisasi dan imbalan yang diberikan atas pekerjaannya. Pada hakekatnya seseorang didorong untuk beraktivitas karena dia berharap bahwa hal tersebut akan membawa keadaan yang lebih baik memuaskan dari pada keadaan sekarang.

Salah satu yang menjadi faktor penting dan berpengaruh dalam peningkataan kinerja adalah kepuasan kerja karyawan atau pegawai Seperti yang telah disebutkan, kinerja seorang pegawai dapat meningkat jika kepuasan kerja yang didapat juga tinggi.

Arti kepuasan kerja secara eksplisit merupakan cerminan dari perasaan individu terhadap apa yang di kerjakannya juga segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya Kepuasan kerja juga berarti perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja Secara umum, sering

---

[8] Handoko, ***Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia***.(Yogyakarta, BPFE: 2001.) h. 192

dianggap bahwa karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Tingkat kepuasan pekerja yang rendah berakibat terganggunya aktivitas seorang individu dalam pencapai tujuannya karena kepuasan kerja merupakan salah satu indikator keefektifan kinerja seseorang.[9]

Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu lembaga mempunyai tujuan dan harapan-harapan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. ketika seorang pegawai kebutuhannya terpenuhi berarti pekerjaan yang digeluti dapat memciptakan rasa puas. akan tetapi jika sebaliknya kebutuhannya tidak terpenuhi dengan baik, maka karyawan tersebut merasakan pekerjaannya tidak memberikan rasa kepuasaan. hal yang sangat mendasar bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu atau personal juga relatif. Setiap individu akan memilliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem ilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabnya karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. ketika pekerjaan sesuai dengan aspek-aspek atau keinginan individu, tingkat kepuasan kerja juga akan berimbang yang dirasa atu semakin tinggi.

Organisasi kawakan dan professional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa adanya dorongan kuat dari seluruh elemen atau komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para

---

[9] Siswandoko, Darsono T, ***Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21***, (Jakarta: Nusantara Consulting. 2011). h.202

pemegang saham atau jajaran direksi. Karena dalam konteks manajemen modern suatu kinerja yang sinergi tidak akan bisa berlangsung secara maksimal jika pihak pemegang saham atau para komisaris perusahaan hanya bertugas untuk menerima keuntungan tanpa mempedulikan berbagai persoalan internal dan eskternal yang terjadi di perusahaan tersebut.[10]

Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya termasuk pegawai instansi baik PNS dan non PNS, misalnya dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan dan memberikan motivasi kepada karyawan tersebut. Ketika kepuasan kerja pegawai ingin selalu konsisten maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana pegawai melaksanakan tugasnya yang berhubungan dengan rekan kerja, pimpinan, suasana kerja, dan hal–hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugasnya dengan baik..

Untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau instansi melalui kinerja karyawan atau pegawai maka faktor-faktor yang perlu diperhatikan dengan sungguh-sungguh adalah kepuasan kerja, motivasi karyawan dan komitmen organisasional karyawan. Agar kepuasan kerja karyawan selalu konsisten maka setidak–tidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya. Tambahan pula, motivasi yang tepat akan

[10] Irfan Fahmi, ***Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi***, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 3

mendorong para karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan–kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan tercakup pula.[11]

Peran sumber daya manusia manusia (SDM) mempunyai kedudukan yang sangat penting, yaitu mempertahankan dan mengelola organisasi agar mampu tetap bertahan hidup,. Hal tersebut berdasarkan pemikiran bahwa sumber daya manusia sebagai salah satu faktor kinerja yang menjadi unsur utama menghasilkan hasil pekerjaan dari berbagai aktivitas dalam organisasi.[12]

Kinerja sendiri adalah tingkatan pencapain hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Definisi kinerja juga sebagai tingkat pencapaian hasil serta merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan atau terus menerus. Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.[13]

Peran sumber daya apartur pemerintah akan berakibat pada kinerja institusi pemerintah. Banyaknya persoalan kinerja yang menjadi sumber ketidakpercayaan masyarakat yang memiliki urusan dengan birokrasi.

---

[11] Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah.***Manajemen Sumber Daya Manusia***: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik.(Yogyakarta,: Graha Ilmu, 2003)h. 76.

[12] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. ***Manajemen Sumber daya Manusia perusahaan***. (Bandung :. Remaja Rosdakarya, 2001)h. 67

[13] Tjandra dkk. ***Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik***. (Yogyakarta: Pembaruan, 2005.) h. 32

Banyaknya keluhan yang didapat dari pengguna jasa yang menyatakan bahwa kinerja organisasi publik adalah suatu proses keterlambatan administrasi dan kurang profesional, sehingga dalam praktek penyelenggaraan publik masyarakat sebagai pengguna jasa selalu menjadi korban.

Penyebab lain rendahnya kinerja pegawai negeri sipil di Indonesia adalah panjangnya sistem birokrasi dalam organisasi kepegawaian negeri. Sistem birokrasi yang seperti menyebabkan tidak efektifnya kerja PNS. Birokrasi PNS yang mengenal 9 golongan menimbulkan jika ada satu perintah harus melalui jenjang yang sangat panjang untuk sampai kepada pelaksananya. Menpan dan Reformasi Birokrasi berencana memangkas birokrasi ini dengan cara mengurangi jumlah golongan yang ada. Posisi staf yang selama ini diduduki oleh 2 juta PNS akan dididik untuk menjadi seorang menajer atau setingkat di atas staf. Jumlah staf yang sedemikian banyaknya telah membuat PNS banyak menganggur. Hal ini terjadi karena staf tidak memiliki kelulasaan untuk memutuskan atau untuk mengambil satu kebijakan maupun program kerja. Menpan dan Reformasi Birokrasi akan terus melalukan sejumlah perbaikan agar lebih efektif dan kinerja PNS dapat ditingkatkan.[14]

Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.[15] Pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang

---

[14] L.Toruan, Benny APB.. ***Hubungan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil*** (Studi Pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Utara. Skripsi. Departemen Ilmu Administrasi Negara. FISIP. Universitas Sumatera Utara. Medan. 2014) h.2

[15] Nurlaila.***Manajemen Sumber Daya Manusia I***. (Jakarta : Lep Khair2010) h. 71.

dilakukan seseorang dan menghasislkan jasa pada sesuatu yang dikerjakannya.[16] Sedangkan kienerja menurut Riva'I adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang yang bandingnya dengan segala kemungkinan, layaknya SHK atau standar hasil kerja, kriteria atau sasaran target yang terlebih dahulu ditentukan dan disepakati secara bersama-sama atau keseluruhan dalam periode tertentu selama dilaksanakannya tugas.[17]

Tolak ukur atas keberhasilan dari lembaga atau instansi merupakan bagian dari kinerja pegawai, dan pencapaian yang optimal bagi lembaga atau instansi, membutuhkan pucuk pimpinan yang memiliki kemampuan upaya memperhatikan penguasaan komunikasi sesame staf atau pegawai yang arahnya pada motivasi terhadap pegawai dan pembinaan, harapannya pegawai mampu menguasai serta memahami tanggung jawab dan tugas setiap individu pegawai, mematuhi disiplin atau aturan yang telah di sepakati bersama maupun yang telah di tetapkan langsung oleh pihak lembaga atau instansi.

B. Identifikasi Masalah

Permasalahan penelitian yang penulis ajukan ini dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut:

1. Rendahnya motivasi kerja dilingkungan LPMP Prov. Banten.
2. Perlunya peningkatan kinerja pegawai
3. Adanya program pelatihan pegawai

---

[16] F. Luthans..***Organizational Behavior***. (New York: McGraw-hill,2005) h. 165

[17] Vethzal Rivai dan Basri.Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahan. (Jakarta : RajaGrafindo Persada, 2005) h. 50.

4. Menurunnya kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya di lingkungan LPMP

C. Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna, dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi diri hanya berkaitan dengan "Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di LPMP Prov. Banten". Kinerja Pegawai dipilih karena peningkatan kinerja Pegawai akan membawa kemajuan bagi Lembaga.

D. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan diteliti mengacu pada latar belakang yang dikemukakan.

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu pendidikan Provinsi Banten ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Banten?
3. Apakah pelatiha dan kepuasan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Banten?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan

1. Untuk Mengetahui pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Banten
2. Untuk mengetahui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Banten.
3. Untuk mengetahui pelatihan dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Banten.

F. Manfaat Penelitian

Harapan peneliti dari penelitian ini ialah.

1. Secara teoritis

   Agar penelitian ini menjadi bahan pertimbangan bagi instansi atau lembaga serta masukan sebagai bagian dari upaya peningkata kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Banten.

2. manfaat secara praktis

   Agar dijadikan sebagai bahan informasi pegawai dalam meningkatkan pelatihan yang berimplikasi pada kinerja, dijadikan sebagai tambahan pengetahui khususnya bagi peneliti dalam penulisan karya ilmiah dan dijadikan sebagai bahan referensi bagi siapa saja yang berminat meneliti serta mengkaji tentang pelatihan, kepuasan kerja maupun kinerja pegawai.

G. Sistematika Pembahasan

Secara sistematik tekhnik penulisan dibagi ke dalam beberapa bab yang dimaksud untuk mempermudah dan memperjelas hal-hal yang menjadi permasalahan. Adapun sistematika pembahasan pada tesis ini sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan: Latar Belakang, Identifikasi Masalah, Pembatasan Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penelitian.

Bab II Kajian Teori: Pelatihan, Pengertian Pelatihan, Tujuan Pelatihan, pendidikan dan pelatihan, tujuan pendidikan dan pelatihan, manfaat pendidikan dan pelatihan, jenis dan jenjang pendidikan dan pelatihan, metode pendidikan dan pelatihan, Jenis pelatihan kegiatan pelatihan di LPMP Prov. Banten. Kepuasan Kerja, Pengertian Kepuasan Kerja, Teori-teori Kepuasan Kerja, Faktor-faktor pendukung kepuasan kerja, Pandangan Islam Tentang Kepuasan Kerja. Kinerja Pegawai. pengertian kinerja pegawai, kinerja dalam perspektif Islam, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, penilaian kinerja, metode penilaian kinerja dan pengkuran kinerja, Gambaran Umum Kinerja Pegawai LPMP Prov. Banten, Hasil-hasil Penelitian yang Relevan, Hipotesis Penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian: Jenis dan pendekatan Penelitian, Tempat dan Waktu Penelitian, Populasi dan Tekhnik Pengambilan sampel, Populasi, Sampel, Tekhnik Pengumpulan data, Data Primer, Data skunder, Kuisioner, Tekhnik Analisis data, Uji validitas, Uji Reabilitas, Rumus Korelasi

product moment, Uji regresi, Uji koefesiensi determinasi, Uji Normalitas, Uji multikolinieritas, Uji Heteroskedastisitas.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan: Karakteristik responden, berdasarkan jenis kelamin, usia, jenjang pendidikan dan jabatan. Analisis deskripsi data, Uji instrument, validitas, reabilitas. uji asumsi klasik, normalitas, multikolinearitas, heterokdastisitas. Uji korelasi, Uji regresi berganda, Koefisien determinasi, pengujian hipotesis, pembahasan hasil penelitian, keterbatasan hasil penelitian.

Bab V: **Penutup**; Kesimpulan dan saran

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pelatihan

Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir.Definisi tersebut menggambarkan bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui rangkaian kegiatan identifikasi, pengkajian serta proses belajar yang terencana. Hal ini dilakukan melalui upaya untuk membantu mengembangkan kemampuan yang diperlukan agar dapat melaksanakan tugas, baik sekarang maupun di masa yang akan datang. Ini berati bahwa pelatihan dapat dijadikan sebagai sarana yang berfungsi untuk memperbaiki masalah kinerja organisasi, seperti efektivitas, efesiensi dan produktivitas.[18]

Berdassarkan pemaparan di atas bahwasanya pelatihan merupakan proses membantu peserta pelatihan untuk memperoleh keterampilan agar dapat mencapai efektivitas dalam melaksanakan tugas tertentu melalui pengembangan proses berpikir, sikap, kecakapan, pengetahuan, dan kemampuan lebih rinci akan dijkan pada poin berikut.

1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah proses secara sistematis. Mengubah tingkah laku

[18] Tjandra dkk. ***Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik***. (Yogyakarta: Pembaruan, 2005.) h. 27

pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk membantu pegawai untuk mencapai keahlian atau kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Soekidjo Notoadmojo ialah merupakan upaya untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.[19]

Menurut Sugian pelatihan berdampak pada bidang utama seperti sebagai berikut

a. Meningkatkan moral karyawan. Pelatihan membantu karyawan untuk mendapatkan keamanan kerja dan kepuasan kerja. Semakin puas karyawan tersebut dan semakin besar moral-nya, semakin dia akan memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi dan lebih rendah akan absensi dan perpindahan karyawan.
b. Pengawasan kurang. Seorang karyawan terlatih akan kenal baik dengan pekerjaan dan akan perlu waktu kurang pengawasan. Dengan demikian, akan ada lebih sedikit pemborosan waktu dan upaya.
c. Kecelakaan yang lebih sedikit. Kesalahan yang mungkin terjadi jika karyawan tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Semakin dilatih karyawan, semakin

[19] Prof. Dr. Soekidjo Notoadmojo***, Pengembangan Sumber Daya Manusia***, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), h.16

sedikit yang kemungkinan melakukan kecelakaan dalam pekerjaan dan karyawan menjadi lebih mahir.

d. Kemungkinan promosi. Karyawan memperoleh keterampilan dan efisiensi selama pelatihan. Mereka menjadi lebih memenuhi syarat untuk promosi. Mereka menjadi aset bagi organisasi.

e. Peningkatan produktivitas. Pelatihan meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan. Karyawan yang terlatih menunjukkan kuantitas dan kualitas kinerja. Ada kurang pemborosan waktu, uang dan sumber daya jika karyawan terlatih[20].

Pelatihan juga akan memberikan kesempatan bagi pegawai mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian. Setiap orang memiliki kemampuan masing-masing, akan tetapi kemampuan (ability) yang dimiliki belum tentu sesuai dengan spesifikasi yang dicari dan dibutuhkan oleh perusahaan, maka dari itu penting bagi perusahaan untuk menyelenggarakan pelatihan, karena pelatiha, bagian dari upaya peningkatan pengetahuan karyawan dan tahu apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana melakukannya. Pelatihan ialah proses membantu pegawai untuk

[20] Siagian, Sondang P. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. (Jakarta :Salemba Empat,2004), h. 142

menguasai skill khusus atau untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaannya.[21]

Menurut Andrew E. Sikula pelatihan adalah suatu proses pendidikanjangka pendek memanfaatkan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan umum.[22]

Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana dari perusahaan atau lembaga untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai. Dengan pelaksanaan pelatihan yang tepat, maka perusahaan atau lembaga diharapkan dapat memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan.Pelatihan yang dilakukan dapat ditujukan baik pada karyawan lama maupun pada karyawan baru. Seperti yang dikemukakan Dessler bahwa pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Sedangkan bagi karyawan lama juga perlu belajar dan dilatih dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja yang kurang baik, mempelajari pengetahuan dan teknologi serta keterampilan yang baru, juga untuk menyesuaikan dengan perkembangan organisasi dan kebijakan organisasi yang baru. Masalah utama

---

[21] Nawawi, Hadari. ***Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif***. (Yogyakarta : BPFE.2003).h. 83

[22] Sedarmayanti, ***Sumber Daya Manusia dan Produktivitas***, (Bandung : Mandar Maju, 2001), h. 164

dalam pelaksanaan program pelatihan biasanya masalah pengeluaran biaya yang tidak kecil. Perusahaan harus bisa memilih jenis-jenis pelatihan yang sesuai dengan kondisi perusahaan serta menimbang manfaat yang didapatkan setelah pelaksanaan program pelatihan ini dilaksanakan. Program pelatihan sangat berpengaruh bagi meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu organisasi atau perusahaan. Karena dengan pengetahuan, keterampilan dan kreativitas seorang karyawansaat bekerja akan berdampak positif bagi pekerjaannya. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap karyawan pada tugastugasnya melalui program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan perusahaan tersebut. Diharapkan dengan semakin tingginya frekuensi dilaksanakannya program pelatihan, semakin tinggi pula produktivitas pegawainya.[23]

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dalam Sedarmayanti No. 01/Kep/M. Pan 2001 bahwasanya pelatihan merupakan proses pembelajaran yang penekanannya bukan pada teori melainkan praktek yang diselenggarakan oleh kelompok maupun individu yang tujuannya untuk meningkatkat salah satu kererampilan maupun berbagai macam keterampilan.[24]

---

[23] Hasibuan, Malayu Sp. ***Manajemen Sumber Daya Manusia.*** (Jakarta : Bumi Aksara, 2006). h. 134

[24] Sedarmayanti. ***Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil***. (Bandung. PT. Refika Aditama, 2014), h 164.

Menurut Malayu S.P Hasibuan bahwa pelatihan merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Berdasarkan ketiga definisi tersebut, maka dapat dipahami bahwa pelatihan kerja merupakan suatu pembelajaran jangka pendek untuk mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas. Meningkatkan pengetahuan dan keahlian seorang pegawai didalam instansi atau organisasi. Semakin lama pelatihan kerja dilakukan maka pegawai akan semakin mengerti akan pekerjaan yang harus dilakukan dan akan semakin meningkatkan kinerja dalam bekerja[25].

Adapun Sikula dalam Mangkunegara menjelaskan bahwasanya, pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek dengan metode yang terorganisir dan sistematis. dalam pelaksanaannya pegawai dipacu untuk mempelajari keterampilan teknis serta pengetahuan pada batasan-batasan tertentu.[26]

Dari penjelasan di atas bahwasanya pelatihan ialah dimana kebanyakan orang melakukan proses demi tercapainya keahliaan atau kemampuan tertentu untuk membantu visi dan misi suatu organisasi.atau lembaga.

---

[25] Melayu. Hasibuan , S.P ***Manajemen Sumber Daya Manusia*** (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h.67

[26] Mangkunegara, A.A Prabu Anwar ***Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*** (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h 44.

Hasibuan menjelasskan pendidikan dan pelatihan ialah upaya peningkatan keahlian dan kemampuan konseptual, teoritis, teknis dan sikap pegawai sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam lingkup pekerjaannnya.[27]

Berdasarkan penjelasan sebelumnya penulis menyimpulkan bahwasanya diklat atau pendidikan dan pelathan adalah proses untuk meningkatkan kualitas serta mutu kerja dengan metode yang terstruktur dan sistematis demi tercapainya tujuan lembaga atau organisasi.

2. Tujuan Pelatihan

Secara umum tujuan pelatihan adalah : (1) untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan lebih efektif dan lebih cepat, (2) untuk pengembangkan keteraampilan dan pengetahuan yang bertujuan menghasilkan pekerjaan yang logis, dan (3) untuk pengembangan sikap, yang bertujuan menimbulkan keinginan kerjasama dengan sesame pegawai dan dengan pimpinan (manajemen).[28]

Sedangkan komponen-komponen pelatihan sebagaimana dijelaskan oleh Mangkunegara terdiri dari :

a. Sasaran dan tujuan pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat di ukur
b. Para pelatih (trainer) harus ahlinya yang berkualitas memadai (profesional)

---

[27] Malayu, Hasibuan, S.P ***MManajemen SDM***. h. 69
[28] Umar, husein, ***Riset Sumber Daya Mausia Dalam Organisasi***.h.102

c. Penyesuaian Materi pelatihan dan pengembangan penting dengan tujuan yang hendak di capai

d. Peserta pelatihan dan pengembangan (trainers) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan[29].

Dalam peningkatan program pelatihan, agar pelatihan dapat bermanfaat dan mendatangkan keuntungan perlu tahapan atau langkah-langkah yang sistematik. Secara umum ada tiga tahap yaitu tahap penilaian kebutuhan, tahap pelaksanaan pelatihan dan tahap evaluasi. Atau dengan kata lain ada fase pra pelatihan, fase pelaksanaan pelatihan dan fase pasca pelatihan.

3. Pendidikan dan Pelatihan

Andrew E. Sikula dalam bukunya *Personnel Administration and Human Resource Management*, mendefinisikan pendidikan sebagai berikut, "*Development is a longterm educational process utilizing a systematic and organized prodecure by which managerial personnel lern conceptual and theoretical knowledge for general purpose*". pendidikan berbeda dengan pelatihan. pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama, yaitu pembelajaran. dalam pembelajaran terdapat pemahaman secara implisit. melalui pemahaman karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang inovator, pengambil inisiatif, pemecah

[29] Anwar Prabu Mangkunegara**.** ***Evaluasi Kinerja SDM***. (Bandung : Refika Aditama, 2005), h. 23

masalah yang kreatif, dan menjadi karyawan yang efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan[30].

Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik artinya pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang sedang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatih dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat (pendek). Suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawaan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi.[31]

Sering terajadi strategi organisasi dapat menciptakan kebutuhan akan pelatihan. dapat juga diadakan suatu latihan sebagai akibat adanya tingkat kecelakaan atau pemborosan yang cukup tinggi, semangat kerja dan motivasi yang rendah, atau masalah-masalah oprasional lainnya. Sasaran-sasaran pelatihan dan pengembangan harus mencerminkan prilaku dan kondisi yang diinginkan dan berfungsi sebagai standar-standar prestasi kerja individual dan efektivitas program organisasi.

Adapun isi program pelatihan ditentukan oleh identifikasi kebutuhan pelatihan dan sasaran pelatihan. Agar isi program efektif maka prinsip-prinsip pembelajaran harus diperhatikan. Prinsip-prinsip ini meliputi *partisipatif, relevan, repetitif* (pengulangan), pemindahan, dan memberikan umpan balik

---

[30] Andrew E. Sikula.. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, (Bandung :Erlangga, 2011) h. 31
[31] Tjandra dkk. ***Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik***. h. 63

mengenai kemajuan peserta pelatihan. Semakin terpenuhinya prinsip-prinsip tersebut maka semakin efektif suatu pelatihan.[32]

Upaya peningkatan kualitas Pegawai abdi masyarakat atau pegawai negeri sipil penyelenggaraan pendidikan dan pelatiha dinilai sangat perlu dilaksanakan.Karena diklat pada tataran pegawai negeri sipil berguna untuk meningkatkan kompetensi serta sebagai sarana proses belajar mengajar.

Sedangkan pendidikan menurut Fuad ialah upaya manusia dalam pengembangan dan menumbuhkanpotensi diri secara jasmani atau rohani sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada masyarakat serta budaya yang dilestarikan dalam kehidupan sehari hari.[33]

Pendidikan dan pelatihan yang idealnya disebut diklat diselenggarakan sebagai bagian dari proses pembelajaran untuk peningkatan kompetensi serta pengetahuan bagi PNS bahkan CPNS.

Hasibuan menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan ialah proses peningkatan kemampuan pegawai dari aspek moral, konsep, teknis, bahkan teori. yang bertujuan untuk menumbuhkan keterampilan dalam bekerja.[34]

Berdasrkan pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pendidikan dan pelatihan merupaka suatu proses peningkatan mutu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

---

[32] Sadili Syamsudin. **Manajemen Suber Daya Manusia** (Bandung: Pustaka Setia, 2006), h.110.

[33] Fuad. H. Ihsan. ***Dasar- Dasar Kependidikan***. (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 1.

[34] Hasibuan, S.P. Melayu. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h. 69

4. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Mangkunegara menjelaskan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai negeri.

a. Peningkatan penghayatan ideology dan jiwa
b. Peningkatan produktivitas kerja pegawai.
c. peningkatan mutu dan kualitas kerja pegawai
d. Peningkatan perencanaan ketetapan SDM
e. Peningkatan semangat kerja, moral dan sikap
f. Peningkatan Pengembangan pegawai[35]

Berbeda dengan Sedarmayanti tentang tujuan pendidikan dan latihan ialah

a. Pengembangan keilmuan yang bertujuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara rasional dan optimal.
b. Pengembangan keahlian atau keterampilan yang bertujuan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan efektif.
c. Pengembangan moral dan sikap, yang bertujuan untuk menumbuhkan motivasi kerja serta menimbulkan keinginan kerja sama dengan pimpinan maupun dengan sesama pegawai.[36]

---

[35] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan***. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 45

[36] Sedarmayanti. ***Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil***. (Bandung. PT. Refika Aditama, 2014), h 170.

5. Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Adapun manfaat dan dampak yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan menurut Rivai merupakan melalui pendidikan dan pelatihan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggungjawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan, membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frusasi, dan konflik, memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap, membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan, membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif, meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan, membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru dan meningkatkan keterampilan interpersonal.[37]

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi, di mana dengan adanya diklat dapat meningkatkan pengalaman dan keahlian yang yang ada pada pegawai, dengan demikian diklat membantu pelaksanaan pekerjaan yang bertujuan agar pegawai memperhatikan tugas dan tanggung jawabyang telah diberikan karena seringnya mengikuti pendidikan dan pelatihandan setiap tugas yang di embannya akan dilaksanakan dengan rapi, baik, dan tepat waktu.

---

[37] Suwatno. ***Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*** h. 107

6. Jenis dan Jenjang Pendidikan dan Pelatihan

Sesuai dengan peraturan pemerintah RI No. 101 tahun 2001 tentang jenis pendidikan dan pelatihan.

a. Pelaksanaan diklat prajabatan sebagai upaya pembekalan pengetahuan guna membentuk wawasan kebangsaan, etika dan kepribadian pegawai negeri sipil. selain itu penyelenggaraan pemerintah negara sebagai dasar pengetahuan dan budaya organisasi harapannya sadar bahwasanya pegawai negeri sipil perannya sebagai pelayan masyarakat serta melaksanakan tugasnya dengan baik.

b. Pelaksanaan diklat dalam jabatan sebagai upaya pengembangan keterampilan serta pengetahuan dan sikap pegawai agar dapat melaksanakan pembangunan dengan sebaik-baiknya juga melaksanakan tugas dengan optimal.

   Untuk lebih jelas penulis merangkum sebagai berikut:

   1) Pendidikan dan pelaatihan pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian, etika atau moral serta pembekalan keahlian dan pengetahuan ada pada masa pra jabatan.
   2) Pendidikan dan pelatihan atau prajabatan adalah syarat menjadi Pegawai Negeri Sipil golongan 1 bagi calon pegawai negeri sipil.
   3) untuk pengankatan CPNS golongan 2 diperlukan diklat prajabatan golongan 2.

4) Bgitupun dengan diklat prajabatan golongan 3

Penyelenggaraan pedoman telah diatur oleh instansi pembina untuk melaksanakan pendidikan danpelatiha prajabatan.

1) Pendidikan dan pelatihan kepemimpinan struktural bagian dari upaya peningkatan kompetensi.
2) Persyaratan kompetensi kepemimpinan pada jabatan struktural harus melalui proses pendidikan dan pelatihan sikap, prilaku, serta keterampilan dalam bidang kepemimpinan itu sendiri.
3) Pendidikan dan pelatihan jabatan fungsional adalah syarat untuk meningkatkan potensi PNS bagi pegawai yang akan menduduki jabatan fungsional hal ini berpedoman pada ketentuan instansi pembina.

Pendidikan dan pelatihan secara teknis ialah upaya peningkatan pengetahuan pada tataran teknis pada jabatan pegawai negeri sipil sesuai dengan tugas dan bidangnya. aturan dalam pelaksanakan pendidikan teknis secara terurat ada pada ketentuan dan ketetapan instansi pembina.[38].

7. Metode Pendidikan dan Pelatihan

Terdapat berbagai metode diklat yang tujuannya untuk peningkatan mutu pegawai, dari sudut pengetahuan sikap maupun keterampilan pegawai yang disusun serta diatur sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menurut

[38] Sedarmayanti. ***Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil***. (Bandung. PT. Refika Aditama, 2014), h 170.

Wilson berpendapat, antara lain *metode on the job training dan off the job training.*

a. Metode On Job Training

Metode on job training merupakan metode yang paling banyak di gunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya.

b. *Metode Off The Job Training*

Dalam metode off the maupun sikapnya. Metode pendidikan dan pelatihan disusun sesuai dengan tujuan dan program pendidikan dan pelatihan[39].

Mangkunegara mengemukakan bahwa diklat yang dilakukan pada umumnya ialah; Metode konferensi, metode kuliah, metode studi kasus, metode bermain peran dan bimbingan berencana

Secara konkrit uraiannya ialah

a. Metode Kuliah

Ceramah yang disampaikan secara lisan untuk tujuan pendidikan disebut kuliah. Keutamaannyaialah penggunaannya bisa dalam skup besar biaya pendidikan relative rendah dan dapat disajikan bengan berbagi pengetahuan dan tidak memakan waktu yang begitu lama. akan tetapi kekurangannya peserta tidak aktif komunikasi satu arah.

[39] Wilson, Bangun. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. (Bandung: Erlangga, 2012), h. 210.

b. Metode Konferensi

Diskusi dan komunikasi pada pertemuan formal serta membahas hal yang dianggap penting disebut konferensi. Penekanan konferensi berada pada dikusi kelompok kecil dengan materi yang terstruktur serta menekankan pada keaktifan peserta.

c. Metode Studi Kasus

Metode ini ialah uraian secara tertulis atau lisan terkait permasalahan yang ada dalam kurun waktu tertentu baik hipotesis maupun nyata. metode ini biasa dipakai pada penulisan karya ilmiah dimana peserta dituntun agar mengidentifikasikan permasalahan serta memberikan solusi atau pemecahan masalahnya penekanannya pada analisa peserta seta kemampuan dalam pemecahannya.

d. Metode Bermain Peran

Metode ini adalah bagian dari sikap yang diinginkan. penekanannya terhadap bagaimana peserta bisa memainkan peran dan kesan yang diharapkan.pelaksanannya dua orang atau lebih pada prinsipnya peserta diberika kesempata untuk memainka sebuah peran sesuai dengan karakteristik yang telah dibagi kelebihan pada metisde ini ialah peserta bisa belajar melalui aksi yang karna keterlibatannya secara langsung diharapkan bisa menimbulkan tingginya kepekaan.

e. Bimbingan Berencana

Bimbingan berencana ialah serangkaian cara fungsinya ialah sebagai pedoman untuk pelaksanaan berbagai pekerjaan baik kelompok maupun individu. terlepas dari semuanya pada metode ini prosedur sudah diatur terlebih dahulu baik yang berhubungan dengan keterampilan umum maupun khusus.[40]

8. Jenis Kegiatan Pelatihan di LPMP Prov. Banten

Adapun Jenis kegiatan pelatihan yang diselenggarakan di lingkungan Lembaga Penjaminan mutu Pendidikan Provinsi Banten di antaranya: Peningkatan Layanan Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan untuk Seluruh Jenjang Pendidikan, Program Pendidikan Dasar dan Menengah, Bimtek Fasilitator Daerah Pengumpulan Data, Bimbingan Teknis fasilitator Daerah Pengumpulan Data, Bimbingan Teknis Pengawas, Bimbingan Teknis Bimbingan Teknis Pengawas, Penyegaran TIM Penjaminan mutu pendidikan sekolah, Diseminasi Hasil Sistem Penjaminan Mutu Internal dan Eksternal, Pelatihan Tim Pengembang Kurikulum 2013, Bimbingan Teknis Tim Pengembang Kurikulum 2013 Tingkat Kab/Kota.[41]

Berdasarkan hasil wawancara diatas disimpulkan bahwa pelatihan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Banten merupakan bagian

---

[40] Dahmiri, Karisma sakta***. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangan.*** (dalam jurnal online Universitas Jambi), Vol. 3. No.1.

[41] Wawancara Pegawai LPMP. Prov. Banten "Rohmatun Budi Utami" 03 September 2019. Pukul. 10.40

dari proses peningkatan mutu pegawai itu sendiri maupun secara kelembagaan dalam upaya meningkatkan tujuan organisasi atau lembaga.

B. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang tinggi merupakan tanda organisasi yang dikeloa dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif. Kepuasan keja adalah ukuran proses pembangunan iklim manusia yang berkelanjutan dan suatu organisasi.

Darsono dan Siswandoko menyatakan bahwa kepuasan kerja akan terjadi jika ada kesesuaian antara harapan dengan kenyataan, atau ada kesesuaian antara imbalan atau upah yang diterima sesuai yang diharapkan. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan berdasarkan imbalan berupa materi dan imbalan psikologis (*non material*).[42]

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Terdapat perbedaan yang mendasar antara perasaan ini dengan dua unsur lainnya dari sikap pegawai. Kepuasan kerja adalah bagian dari kepuasan hidup. Sifat lingkungan seseorang di luar pekerjaan mempengaruhi perasaan di dalam pekerjaan. Demikian juga halnya, karena pekerjaan merupakan bagian penting kehidupan, kepuasan

---

[42] Siswandoko, Darsono T, ***Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21,*** (Jakarta: Nusantara Consulting. 2011). h.214

kerja mempengaruhi kepuasan hidup seseorang. Kebutuhan manusia sangat variatif dan beragam jenis serta tingkatnya bahkan bisa dikatakan tidak terbatas. sesuai dengan kodratnya bahwasanya manusia memiliki nafsu. kebutuhan yang semakin waktu semakin bertambah maka kebutuhan semakin bertambah pula. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmati. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja. Meskipun tidak semua aktivitas dikatakan kerja.[43]

Menurut Windryanto dalam Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan para karyawan memandang pekerjaan mereka. dan ini nampak pada perilaku dan sikap pegawai dalam kehidupan sehari-hari, biasanya ditunjukkan dalam hal tanggapan yang positif dalam bekerja. Perlu disadari bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang mendorong pegawai/karyawan lebih giat bekerja dan sekaligus sebagai motivasi dalam bekerja. kepuasan kerja atau job satisfaction pada dasarnya merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, [44]

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan,

---

[43] Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. ***Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik,*** (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 856

[44] Suwardi. 2011, ***Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai***. *Jurnal Analisis Manajemen* Vol. 5 No 1 Juli 2011.

perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaannya akan lebih mengutamakan pekerjaan ketimbang balas jasa sekalipun balas jasa itu penting.[45]

Menurut Kuswadi dalam tesisnya Indriani UNS Kepuasan kerja dapat membantu memaksimalkan kinerja pegawai dalam jangka panjang akan menghasilkan yaitu:

a. Pegawai yang puas cenderung bekerja dengan kualitas yang lebih baik
b. Pegawai yang puas cenderung bekerja lebih produktif.
c. Pegawai yang puas cenderung bertahan lebih lama dalam organisasi tempat pegawai tersebut bekerja.
d. Pegawai yang puas cenderung dapat bekerja sama dengan mahasiswa.[46]

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, perasaan positif maupun negatif yang dialami pegawai menyebabkan seorang dapat mengalami kepuasan maupun ketidakpuasan kerja merupakan masalah yang kompleks, karena berasal dari berbagai elemen kerja, misalnya terhadap pekerjaan mereka sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, rekan kerja, ataupun secara keseluruhan.

---

[45] Hasibuan, S. P. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), h 185.

[46] Indrarini. 2009. ***Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Akademi Swasta*** di Kota Semarang. (Tesis, Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang.),h. 32

Hasil dari berbagai penelitian yang telah banyak dilakukan, ketika karyawan ditanya tentang respon dari pekerjaan yang telah mereka lakukan, hasilnya bervariasi untuk berbagai elemen kerja, Dari hasil penelitian, secara umum karyawan merasakan kepuasan secara keseluruhan[47]. Dalam pekerjaan, banyak sekali elemen yang berpengaruh terhadap kepuasan dan ketidakpuasan. Seseorang dapat mengalami kepuasan untuk satu elemen pekerjaan, tetapi tidak untuk elemen pekerjaan yang lain. Elemen-elemen pekerjaan itu adalah: pekerjaan mereka sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan secara keseluruhan.

2. Teori-Teori Kepuasan Kerja

1) Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*)

Teori pertentangan dari Locke menyatakan bahwa kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai: a. Pertentangan yang dianalogikan antara apa yang diinginkan seseorang individu atau pegawai dengan apa yang ia terima, dan b. Pentingnya apa yang diinginkan bagi individu. Kepuasan kerja secara umum bagi pegawai atau individu adalah jumlah dari kepuasan kerja dari setiap aspek pekerjaan dikalikan dengan seberapa pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Misalnya, untuk seorang tenaga kerja, satu aspek dari pekerjaanya (misalnya:peluang untuk maju) sangat

[47] Judge, Timothy dan Robbins, Stephen. ***Perilaku Organisasi: Organizational Behaviour.*** (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h. 60

penting, lebih penting dari aspek-aspek pekerjaan lain misalnya penghargaan, maka untuk tenaga kerja tersebut kemajuan harus dibobot lebih tinggi daripada penghargaan[48].

Menurut Locke seorang individu akan merasa puas atau tidak merupakan sesuatu hal yang sangat prinsip atau pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keingiannnya dan hasil-keluarannya. Adanya waktu libur tambahan akan menunjang kepuasan pegawai yang menikmati waktu luang setelah bekerja, tetapi tidak akan menunjang kepuasan kerja seorang tenaga kerja lain yang merasa waktu luangnya tidak dapat dinikmati.

2) Model dari Kepuasan Kerja Bidang/Bagian (*Facet Satisfaction*)

Menurut model Lawler orang akan merasa puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka (misalnya dengan rekan kerja, atasan, gaji) jika jumlah dari bidang mereka persepsikan harus mereka terima untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara actual mereka terima[49].

Misalnya persepsi seorang tenaga kerja terhadap jumlah honorarium yang seharusnya ia terima berdasarkan unjuk-kerjanya dengan persepsinya tentang honorarium yang secara actual ia terima. Jika individu mempresepsikan jumlah yang ia terima sebagai lebih besar daripada

---

[48] Sopiah. ***Perilaku Organisasi***, (Yogyakarta: Andi Offset;2008). h.18
[49] Sopiah. ***Perilaku Organisasi***,. h.19

sepatutnta ia terima, ia akan merasa salah dan tidak adil. Sebaliknya jika ia terima, ia merasa tidak puas.

Untuk menentukan tingkat kepuasan kerja tenaga jerja, Lawler memberikan nilai bobot kepada seseorang setiap bidang sesuai dengan nilai pentingnya bagi individu, ia kemudian mengkombinasikan semua skor kepuasan bidang yang dibobot ke dalam satu skor total.

3) Teori Proses Bertentangan (*Opponent-Process Theory*)

Teori ini menekankan bahwa orang ingin memperahankan suatu keseimbangan emosional (*emotional eqibrillium*). Teori proses bertentangan mengasumsikan bahwa kondisi emosional yang ekstrem tidak memberikan kemaslahatan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja (dengan emosi yang berhubungan) memicu mekanisme fisiologikal dalam sistem pusat saraf sehingga membuat aktif emosi yang bertentagan atau berlawanan. Di hipotesiskan bahwa emosi yang berlawanan, meskipun lebih lemah dari emosi yang asli, akan terus ada dalam jangka aktu yang lebih lama.

Teori ini mengemukakan bahwa jika orang memperoleh imbalan pada pekerjaan mereka merasa senang, sekaligus ada rasa tidak senang (yang lebih lemah). Setelah beberapa saat rasa senang menurun dan dapat menurun sedemikian rupa sehingga orang merasa agak sedih sebelum kembali ke normal. Ini demikian karena emosi tidak senang (emosi yang berlawanan) biasanya berlangsung lebih lama.

Berdasarkan asumsi bahwa kepuasan kerja bervariasi secara menadasar dari waktu ke waktu, akibatnya ialah bahwa pengukuran kepuasan kerja perlu dilakukan secara periodik dengan interval waktu yang sesuai.

3. Faktor-Faktor Pendukung Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai menurut Rivai pada dasarnya secara praktis dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor instrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja ditempat pekerjaannya. Sedangkan faktor ekstrinsik berkaitan hal-hal yang berasal dari luar diri pegawai, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan pegawai lainnya atau sesame rekan kerja.[50]

Krieter & Kinicki mengemukakan bahwasanya faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan adalah pemenuhan kebutuhan, pencapaian tujuan, deviasi dari yang seharusnya diterima dengan yang didapatkan, dan merasa diperlakukan adil.[51]

Menurut teori Herzberg, bahwasanya terdapat dua faktor yang menimbulkan kepuasan dan ketidakpuasan. Pertama, faktor Motivator

---

[50] Rivai, ***Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik***, h..859

[51] Kreitner, Robert dan Kinicki. Organizational Behavior. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill. Jurnal Online. Vol.4. No.3. Juli. 2008.

merupakan karakteristik pekerjaan berkaitan dengan kepuasan pekerjaan, yaitu sejumlah kebutuhan yang apabila dipenuhi akan menimbulkan kepuasan tetapi jika tidak dipenuhi akan mengurangi kepuasan. *Kedua,* faktor Hygiene merupakan karakteristik pekerjaan berkaitan dengan ketidakpuasan pekerjaan, yaitu sejumlah kebutuhan yang apabila dipenuhi tidak akan meningkatkan motivasi, tetapi jika tidak dipenuhi akan menimbulkan kepuasan[52].

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

a. Faktor Psikologis, adalah faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai, yang meliputi ketentraman dalam kerja, minat, sikap terhadap kerja, keterampilan dan bakat.
b. factor sosial, ialah faktor yang berhubungan dengan interaksi social antara pegawai maupun pimpinan.
c. factor fisik, adalah sesuatu yang kaitannya dengan kondisi fisik kepegawai, meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan jam istirahat, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaranudara, kondisi kesehatan karyawan, perlengkapan pekerjaan, umur serta factorpfaktor lainnya yang berkaitan dengan fisik.
d. faktor finansial, ialah faktor yang hubungannya dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, diantaranya sistem dan gaji, jaminan sosial,

[52] Tjiptono, F. ***Service Management Mewujudkan Layanan Prima***. (Yogyakarta: Andi Offset.2012). h.42

macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, sebagainya dan jaminan kesehatan.[53]

Blum dalam As'ad menyatakan faktor-faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja

a. faktor individu diantanya kesehatan, watak, cita, harapan dan umur
b. faktor sosial, diantanya hubungan dengan keluarga atau kekeluargaan, pekerja, faktor kebebasan berpolitik, hubungan dengan masyarakat pandangan masyarakat,kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan.
c. Faktor utama dalam pekerjaan yang biasanya di utamakan pegawai diantanya pengawasan, kondisi kerja, kesempatan untuk maju dan ketentraman kerja. [54]

Berdasarkan pemaparan diatas, Faktor yang termasuk dalam faktor motivator adalah prestasi kerja, promosi, tanggung jawab, pengakuan, dan kerja itu sendiri. Sedangkan faktor yang termasuk hygiene faktor adalah hubungan antar pribadi, keamanan kerja, kehidupan pribadi, keamanan kerja, kebijakan administrasi, gaji, status, supervisi, dan kondisi kerja. Baik faktor motivator dan hygiene sangat penting bagi pemeliharaan tingkat kepuasan pegawai. Dari kedua faktor ini, selalu seiring dengan aktivitas kerja seseorang dalam lembaga atau organisasinya.

---

[53] Sutrisno, Edy. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), h. 80

[54] As'ad Moh,. ***Psikologi Industri***. (Yogyakarta : Liberty, 2004), h. 144

4. Pandangan Islam Tentang Kepuasan Kerja

Agama Islam yang berdasarkan al-Qur'an dan al-Hadits sebagai tuntunan dan pegangan bagi kaum muslimin mempunyai fungsi tidak hanya mengatur dalam segi ibadah saja melainkan juga mengatur umat dalam memberikan tuntutan dalam masalah yang berkenaan dengan kerja. Sistem keimanan yang membangun aqidah dan melahirkan amal-amal islami, baik yang berkenaan dengan hablumminallah maupun hablumminannas termasuk pelaksanaan tugas menjadi khalifah Allah di muka bumi oleh manusia, semestinya bersumber dari ajaran-ajaran al-Qura'an.

Agama Islam menganjurkan agar umatnya bekerja kerana orang yang bekerja adalah lebih mulia di sisi Allah SWT daripada orang yang meminta minta sebagaimana firman Allah SWT:

وَٱبۡتَغِ فِيمَآ ءَاتَىٰكَ ٱللَّهُ ٱلدَّارَ ٱلۡأٓخِرَةَۖ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ ٱلدُّنۡيَاۖ وَأَحۡسِن كَمَآ أَحۡسَنَ
ٱللَّهُ إِلَيۡكَۖ وَلَا تَبۡغِ ٱلۡفَسَادَ فِي ٱلۡأَرۡضِۖ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُحِبُّ ٱلۡمُفۡسِدِينَ ٧٧

Artinya:. dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan (Al-Qoshos; 77)

Dalam ayat lain Allah SWT berfirman :

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ كُونُواْ قَوَّٰمِينَ لِلَّهِ شُهَدَآءَ بِٱلۡقِسۡطِۖ وَلَا يَجۡرِمَنَّكُمۡ شَنَـَٔانُ قَوۡمٍ عَلَىٰٓ أَلَّا
تَعۡدِلُواْۚ ٱعۡدِلُواْ هُوَ أَقۡرَبُ لِلتَّقۡوَىٰۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ٨

Artinya : Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu Jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk Berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.(Al-Maaidah:8)

Dari ayat di atas dapat di jelaskan bahwa untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja, di haruskan untuk selalu bersikap sabar atau lapang dada dalam menangani setiap masalah pekerjaan, dari ayat ini juga menekankan suatu sikap yang paling ampuh untuk menyelesaikan suatu masalah di dalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja adalah faktor yang sering diberi perhatian oleh organisasi atau lembaga.

C. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Lembaga Administrasi Negara merumuskan kinerja merupakan terjemahan bebas dari istilah performance yang artinya adalah prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja.

Prawirosentoso, mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang individu atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing,

dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral serta etika yang berlaku. Secara umum kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi lawler dan porter, yang menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seorang dalam melaksanakan tugas.[55]

Windryanto berpendapat bahwasanya kinerja pegawai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam menjalankan tugas kewajibannya sebagai seorang pegawai/karyawan. Dalam membahas keberhasilan atau kinerja seseorang perlu menetapkan suatu ukuran tertentu untuk menilai apakah organisasi itu memiliki kinerja yang tinggiatau rendah. Dengan demikian persoalan kinerja karyawan juga berhubungan dengan persoalan kemampuan sesorang untuk mengembangkan dirinya agar mampu berkarya mencapai tujuan yang dikehendaki oleh oganisasi.[56]

Menurut Sagala & Rivai kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.[57]

Sedangkan menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam

---

[55] Sutrisno, Edy. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), h. 170

[56] Suwardi. 2011, ***Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai***. *Jurnal Analisis Manajemen* Vol.5 No 1 Juli 2011

[57] Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. ***Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik***. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2011), h. 50

menuhnaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Dari pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa kinerja guru merupakan hasil atau keluaran dari proses atau kemampuan aplikasi kerja guru dalam wujud nyata, yaitu pekerjaan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan guru dalam tugas keguruannya. Kinerja seorang guru tercermin dari kemampuannya mencapai prasyarat-prasyarat tertentu yang telah ditetapkan atau dijadikan standar[58].

berdasarkan penjelasan diatas peneliti menyimpulkan kinerja adalah suatu proses agar tercapainya prestasi kerja bagi setiap kelompok maupun indifidu ditinjau dari sisi kualitas maupun kuantitasdalam suatu lembaga atau instansi pada kurun waktu tertentuagar tercapainya tujuan atau cita-cita maupun visi misi lembaga.

2. Kinerja dalam Perspektif Islam

Kinerja dalam pers *(performance)* ialah gambaran tentang tingkat kesuksesan pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi lembaga atau organisasi yang tertuang dalam rencana yang strategis *(strategic planning)* suatu organisasi. Pengukuran kinerja *(performance measurement)* adalah suatu proses penilaian *progres* pekerjaan terhadap tujuan dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisien pengelolaan sumberdaya (input)

[58] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.*** (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 67

dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan.[59]

Islam bukanlah agama yang hanya mengurusi masalah vertical saja, atau antara manusia dengan tuhan, akan tetapi juga membahas masalah yang sifatnyahorizontal atau antara manusia dengan manusia. Agama islam sangatmenganjurkan agar manusia dapat bekerja dengan baik dan giat. Islam mendorong orang-orang mukmin untuk bekerja keras, karena pada hakikatnya kehidupan dunia ini merupakan kesempatan yang tidak akan pernah terulang untuk berbuat kebijakan atau sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain. Hal ini sekaligus untuk menguji orang-orang mukmin, siapakah diantara mereka yang paling baik dan tekun dalam bekerja.[60]

Disimpulkan dari beberapa pendapat tersebut dapat diketahui bahwa pengertian kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keselurahan melalui aktifitas yang dilakukan manusia dalam mencapai sebuah tujuan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa pegawai adala seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap maupun tidak untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

---

[59] Sutrisno, Edy. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, h. 170

[60] Munir, Misbahul. ***Ajaran-ajaran Ekonomi Rosulullah: Kajian Hadist Nabi Dalam Perspektif Ekonomi***. (Malang: UIN Pres, 2007), h. 06

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut.

Menurut Prawirosentono dalam Wahyudi, "salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah efisiensi. Efesiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi".[22]

Menurut Faustino pendidikan dan pelatihan adalah "solusi yang dapat dilakukan unuk meningkatkan kecakapan-kecakapan yang berkaitan dengan pekerjaan pegawai agar dapat memenuhi standar kinerja".[23]

Menurut The Liang Gie, ada 3 syarat-syarat yang harus dimiliki dalam diri seseorang pegawai untuk memungkinkannya bekerja efisien, yaitu: "1) Keinginan kerja. 2) Kemampuan bekerja. 3) Kemahiran bekerja".[24]

Disini tampak jelas bahwa dengan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, maka akan dihasilkan tingkat prestasi kerja tinggi yang disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat prestasinya rendah, dikatakan sebagai tidak produktif atau dikatakan kinerjanya rendah.

4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun menejer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis terhadap kinerja pegawai atau sumber daya manusia berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan atau dibebankan kepada mereka. Termasuk didalamnya mencakup penilaian terhadap seluruh kegiatan program dan proyek yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah dalam kurun waktu tertentu.[61]

Menurut Wilson penilaian kinerja adalah "proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.[62]

Sedangkan menurut Mangkunegara "penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan/lembaga secara sistematik berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya".[63]

Dalam rangka melakukan perbaikan yang berkesinambungan maka suatu organisasi perlu melakukan penilaian kinerja, dimana penilaian kinerja tersebut memiliki berbagai alasan. Ada beberapa alasan dan petimbangan

---

[61] Irfan Fahmi, ***Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi***. h. 65

[62] Wilson, Bangun. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. (Bandung: Erlangga, 2012), h231.

[63] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan***. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 69.

untuk itu, yaitu:

a. Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gajih.

b. Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik yang sangat positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh kembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.

c. Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali serta pengembangan.

d. Penilaian kinerja dewasa ini sebagai setiap organiasai khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.[64]

Dengan demikian jelas bahwa dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinue antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian. Interaksi positif tersebut tidak hanya menjamin persyaratan objektifitas dan pendokumentasian yang rapih, akan tetapi juga memuaskan bagi para pegawai yang dinilai yang pada gilirannya menumbuhka loyalitas dan kegairahan kerja karena mereka merasa memperoleh perlakukan yang adil.

[64] Irfan Fahmi, ***Manajemen Kinerja Teori Aplikasi***, h. 66

Telah dimaklumi bahwa merasa diperlakukan dengan adil merupakan salahsatu prinsip manajemen sumberdaya manusia yang sangat fundamental sifatnya dan karenanya harus dipegang teguh.[65]

Penilaian kinerja bertujuan untuk menegetahui sejauh mana keberhassilan memilii kompetensi atau tidaknya seorang pegawai negeri sipil dan untuk mengetahuai kekurangan setiap pegawai sehimgga bisa diukur pelatihan jenis apa yang kiranya sangat dibutuhkan bahkan menddesak. Adapun manfaat hasil penilaian kinerja dipakai untuk bahan pertimbangan dalam proses pembinaan pegawai, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2010 tentang Penilaian Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Wilson manfaat penilaian kinerja ialah melakukan evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan diri setiap individu dalam organisasi, pemeliharaan sistem dan dokumentasi[66].

Pengukuran kinerja merupakan aktivitas menilai kinerja yang dicapai oleh organisasi berdasarkan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Hakikat penilaian yakni membandingkan antara data realita dengan standar yang ada. Terkait dengan data kinerja, Umar

---

[65] Sondang P. Siagian, ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 225.

[66] Wilson, Bangun. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. (Bandung: Erlangga, 2012), h.233.

mengemukakan komponen data kinerja, yaitu:

1) Pengetahuan Tentang Pekerjaan

   Kadar pengetahuan dan pemahaman tentang tugas yang diemban meliputi: prosedur kerja, sistem kerja, keahlian teknis, penggunaan informasi dan sarana secara benar. Misalnya: mengetahui secara teknis operasional yang berhubungan dengan bidang tugas yang dibebankan kepadanya.

2) Kemampuan Kerjasama

   Kadar kemampuan menjalin hubungan kerja baik dalam unit kerjanya maupun unit lainnya, bersedia memberi dan menerima pendapat, bantuan, dan dukungan kepada orang lain, serta mengakui kesalahan dan mau belajar dari kesalahan tersebut. Misalnya: rasa kebersamaan dan pengabdian terhadap instansinya, menjalin hubungan kerja, mau memberi dan menerima pendapat orang lain

3) Inisiatif

   Kadar semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggungjawabnya untuk kemajuan instansinya. misalnya: bekerja keras dengan ide-ide baru dalam menyelesaikan tugas untuk kemajuan instansinya.

4) Disiplin dan keteraturan kerja

   Yaitu kadar pelaksanaan setiap kegiatan yang selalu mengikuti

ketentuan yang berlaku dan tidak menghambat pelaksanaan tugas. Misalnya: melaksanakan tugas tidak lepas dari peraturan, prosedur kerja, penggunaan waktu dan sumber- sumber pekerjaan

5) Pemanfaatan waktu

Kadar penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan waktu yang singkat. Misalnya: datang dan pulang sesuai waktunya, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

6) Tanggung jawab

Kadar tindakan-tindakan yang didasarkan pada niat yang baik dan benar, serta dengan kesadaran pribadi bersedia menerima konsekuensi atas tindakannya tersebut. Misalnya: berani menghadapi konsekuensi dari segala tindakan yang dilakukan, menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya, melaksanakan tugas sampai tuntas dan sebaik mungkin.[67]

John Minner dalam Sutrisno mengemukakan ada 4 dimensi yang dapat disajikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja, yaitu: "kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama".[68]

Dari empat dimensi kinerja yang dikemukakan oleh Minner itu, Sudarmanto mengemukakan dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan, yaitu: kualitas hasil, kuantitas keluaran, dan dua hal

---

[67] Umar, Husein. 2005. ***Evaluasi Kinerja Perusahaan: Teknik Evaluasi Bisnis dan Kerja Perusahaan Secara Komprehensif, Kuantitatif, dan Modern.*** (Jakarta: Pustaka Utama, 2005), h. 102.

[68] Sutrisno, Edy. 2010. ***Budaya Organisasi***.(ke-1) Jakarta: Kencan, h. 172.

terkait aspek perilaku individu atau unjuk kerja pegawai, yaitu: penggunaan waktu dalam kerja (tingkat kepatuhan terhadap jam kerja, disiplin) dan kerja sama. Dari empat dimensi kinerja tersebut cenderung mengukur kinerja pada level individu.[69]

Adapun aspek-aspek standar pekerjaan, menurut Mangkunegara yaitu "aspek kuantitatif dan aspek kualitatif". Aspek kuantitatif meliputi:

a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

a. Ketetapan kerja dan kualitas pekerjaan.
b. Tingkat kemampuan dalam bekerja.
c. Kemampuan mengevaluasi (keluahan/keberatan konsumen).[70]

5. Metode Penilaian Kinerja

Untuk melakukan suatu penilaian kinerja dibutuhkan metode penilaian yang memiliki tingkat dan analisa yang representatif. Menurut Ricky W. Griffin bahwa dua kategori dasar dari metode penilaian yang sering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan.

---

[69] Sudarmanto. ***Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi.*** (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h.11.

[70] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.*** (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h 18.

a. Metode Objektif menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang milikinya. Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak begitu akurat atau mengandung bias karena bisa saja seorang karyawan memiliki kesempatan yang bagus maka ia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak memiliki kesempatan dan ia tidak bisa menunjukan kemampuannya secara maksimal.

b. Secara pertimbangan adalah metode penilaian berdasarkan nilai rangking yang dimiliki oleh seorang karyawan, jika ia memiliki nilai rangking yang tinggi maka artinya ia memiliki kualitas kinerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya. Sistem penilaian rangking ini dianggap memiliki kelemahan jika seorang karyawan ditempatkan dalam kelompok kerja yang memiliki rangking yang bagus maka penilaiannya akan memperngaruhi posisinya sebagai salahsatu karyawan yang dianggap baik, begeitu pula sebaliknya jika seorang ditempatkan dalam kelompok dengan rangking buruk maka otomatis rangkinganya juga tidak bagus.[71]

Adapun menurut Wirawan penilaian kinerja dilakukan secara formatif dan sumatif. Penilaian Kinerja secara formatif adalah penilaian kinerja ketika karyawan sedang melakukan tugasnya. Dan selanjutnya Wirawan mengatakan, penilaian sumatif dilakukan pada akhir periode

[71] Irham Fahmi, ***Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi***, h. 68

penilaian.[72]

Dengan begitu artinya penilaian kinerja seorang manajer menjadi lebih maksimal, karena dinilai dari berbagai sudut pandang, jika dahulu yang menilai hanya atasan saja, maka saat ini penilaian juga datang dari bawahan. Sehingga diharapkan berbagai permasalahan bisa dicairkan solusi.

6. Pengukuran Kinerja

Menurut Dharma terdapat tiga metode yang digunakan dalam pengukuran kinerja para karyawan atau pegawai perusahaan, diantaranya sebagai berikut:

a. Mutu atau kualitas produk

Pada pengukuran ini perusahaan lebih mendasarkan pada tingkat kualitas produk yang sudah dihasilkan para pegawai atau karyawannya. Pengukuran melalui kualitas ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana seorang karyawan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

b. Kuantitas atau jumlah produk

Pengukuran melalui kuantitas atau jumlah produk yang dihasilakan ini erat kaitannya dengan kemampuan seorang karyawan dalam menghasilkan jumlah produk dalam jumlah tertentu. Kuantitas ini secara

---

[72] Wiarawan, ***Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi dan Peneliti***, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h. 68.

langsung juga berhubungan dengan tingkat kecepatan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menghasilkan produk.

c. Ketepatan waktu Ketepatan waktu dalam menghasilkan suatu

Menjadi salah satu sarana untuk mengukur tingkat kinerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Dalam pengukuran ini anggaran perusahaan dapat dijadikan ukuran atau barometer untuk mengetahui tingkat kinerja yang telah dicapai seorang karyawan.[73]

7. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada didalam organisasi tersebut. Menurut Prawirosentoso, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Efektifitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efektivitas dan efisiensi organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikataka efisien apabila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari kelompok (organisasi) adalah tujuan

[73] Surya Dharma, ***Manajemen kinerja, Falsafah, Teori, dan Penerapannya***. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), h. 355

kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendpat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud apabila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

c. Disiplin

Disiplin secara umum disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Artinya disiplin ialah patuh dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai. Dengan demikian, bila peratuan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan tidak dipatuhi atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin yang buruk.

Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada peraturan perusahaan, menggambarkan baiknya kondisi disiplin ditempat tersebut.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaliknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik. Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi jelas dan mendukung menyebabkan organisasi akan kehilangan energy atau daya dorong untuk maju.[74]

Sedangkan menurut Papandu faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap hasil pekerjaan/ prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri dari faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan atau kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja dan sebainya. Sedangkan Pengaruh eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesain, nilai-nilai sosial, serikat

[74] Prawirosentoso. ***Kebijakan Kinerja Karyawan***, (Yogyakarta: BPFE, 2010), h. 27

buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.[75]

8. Gambaran Umum Kinerja Pegawai LPMP Prov. Banten

Berbagai program terkait penjaminan mutu pendidikan di Provinsi Banten akan terus mendapatkan perhatian dari Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud). Bahkan ke depan Kemendikbud melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah (Dirjen Dikdasmen) telah mempersiapkan program yang tentunya melibatkan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Banten dan seluruh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten/kota di Banten. Dirjen Dikdasmen Hamid Muhammad disela-sela meresmikan Wisma KH Ahmad Dahlan, di LPMP Banten yang diperuntukan untuk peserta pendidikan dan pelatihan (diklat), Senin (13/5) mengatakan, program ke depan yang akan dilaksanakan yaitu berupa tugas tambahan bagi LPMP Banten untuk melakukan pembinaan terhadap sekolah-sekolah yang hasil ujian nasional (UN) terendah. Selain itu terus meningkatkan keberadaan sekolah model atau sekolah percontohan yang tujuannya untuk peningkatan penjaminan mutu pendidikan di Banten.

Menyinggung soal Wisma KH Ahmad Dahlan milik LPMP Banten, Hamid Muhammad (Dirjen Dikdasmen) memberikan apresiasi kepada Kepala LPMP Banten M Salim Somad, dimana dengan berdirinya wisma

---

[75] Pabundu Tika, Moh. ***Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*,** (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h. 122

tipe mewah ini menjadikan sarana di lingkungan LPMP Banten semakin lengkap. "Saya rasa dengan adanya wisma baru yang terbilang sangat bagus ini, peserta diklat yang mengisi wisma tersebut akan betah dan nyaman.[76]

Dengan adanya fasilitas yang memadai tentunya disiplin kerja semakin di tingkatkan salah satunya dengan diselenggarakannya kegiatan peningkatan kompetensi staff diawali dengan diklat kompetensi staff terlebih dahulu, tahap pertama dilaksanakan selama 3 hari di mulai dari tanggal 4 s.d 6 Maret 2019 di LPMP Prov. Banten.. Langkah awal dalam mencapai niatan tersebut, Dalam beberapa hari kedepan bapak/ibu narasumber sepakat akan memberikan penguatan pemahaman kepada peserta tentang Indikator Mutu 8 SNP. Selain itu pegawai LPMP. Prov. Banten harus lebih bekerja keras membangun birokrasi yang betul-betul mengedepankan pelayanan prima dan bersih kepada masyarakat.[77]

Berdasarkan pemaparan diatas kinerja pegawai selalu mengalami pembenahan. Mulai dari fasilitas yang menjadi perhatian penting guna menciptakan lingkungan kerja yang nyaman tentunya berimplikasi pada kinerja pegawai LPMP. Prov. Banten.

D. Hasil-hasil Penelitian yang Relevan

1. Astri Yatnasari (Tesis) yang berjudul Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Smk Swasta Di Gadingrejo Melalui Kepuasan Kerja

[76] Sumber Berita: http://bantenraya.com/berita/2019/05/14/7219/dirjen-dikdasmen-pastikan-penjaminan-mutu-pendidikan-di-banten-meningkat

[77] Wawancara Kepala LPMP. Prov . Banten. “M. Slim Somad”03 Agustus 2019, Pukul. 13.20

Sebagai Variabel Intervening. Adapun hasil penelitiannya Hasil dari penelitian ini tidak mendukung beberapa hipotesis yang diajukan yaitu pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan hipotesis lain yang terdukung yaitu pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Saran yang diajukan adalah manajemen SMK Swasta di Gadingrejo perlu meningkatkan pelatihan yang diberikan kepada guru. Selain itu, kompensasi yang diberikan agar sesuai dengan usaha dan kebutuhan guru. Kepuasan kerja guru juga dapat ditingkatkan pada bagian pemberian kesempatan promosi. Selanjutnya, kinerja guru perlu ditingkatkan terutama pada bagian tanggung jawab demi membantu organisasai dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Khairul Akhir Lubis (Tesis) Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Adapun hasil penelitiannya Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi (R) diperoleh sebesar 8.81%.

hal ini berarti bahwa kemampuan variabel independen (pelatihan dan motivasi kerja) menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 8.81%, sedangkan sisanya merupakan variabel yang tidak terungkap.

3. Nikhayatul Mukhlisoh (Tesis) Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Swasta Kecamatan Bulakamba Brebes. Adapun hasil penelitiannya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:
   a. Secara umum pendidikan dan pelatihan yang dimiliki oleh guru-guru MTs Swasta kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes menunjukkan skor rata-rata sebesar 20,52 atau sebesar 48% dan termasuk dalam katagori kurang baik. Kompensasi menunjukkan skor rata-rata 25,73 atau sebesar 57% dan termasuk dalam katagori kurang baik. Kepuasan kerja guru menunjukkan skor rata-rata sebesar 19,72 atau sebesar 51% dan termasuk dalam katagori kurang baik. Kinerja guru MTs Swasta kecanatan Bulakamba kabupaten Brebes menunjukkan skor rata-rata 39,26 atau sebesar 52% dan termasuk dalam katagori kurang baik.
   b. Pendidikan dan pelatihan secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru MTs Swasta kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes sebesar 29,5% dengan koefisien korelasi 0,685.
   c. Kompensasi secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru MTs Swasta kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes sebesar 42,8%

dengan koefisien korelsi 0,645.

d. Kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru MTs Swasta kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes sebesar 24,8% dengan koefisien korelasi 0,498.

e. Pendidikan dan pelatihan, kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh positif terhdap kinerja guru MTs Swasta kecamatan Bulakamba kabupaten Brebes sebesar 55,4% dengan koefisien korelasi 0,744. Sehingga sisanya sebesar 44,6% di pengaruhi oleh faktor-faktor lain atau sebab-sebab lain di luar variabel yang diteliti.

4. Nuzsep Almigo (Jurnal) Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan. Adapun hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja, penghargaan, dan tahun kerja dengan produktivitas kerja. Hipotesis yang diajukan harus menjadi sebagai berikut: Ada hubungan antara kepuasan kerja, penghargaan, dan tahun layanan dengan produktivitas kerja. Instrumen penelitian yang digunakan adalah pekerjaan kuesioner kepuasan. Penelitian ini menggunakan teknik purposive pengambilan sampel acak dalam pemilihan subjek penelitian. Subjek penelitian ini adalah 82 karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. Data dianalisis menggunakan analisis regresi. Hasil analisis data menunjukkan: Ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Peningkatan pekerjaan kepuasan diikuti oleh peningkatan produktivitas kerja (r = 0,252; p = 0,011.).

5. Mamahit Rendry (Jurnal**)** Tingkat Pendidikan, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Utara**.** Hasil dari penelitian ini sebagai berikut
   a. Tingkat pendidikan, pelatihan dan kepuasan kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah provinsi Sulawesi Utara.
   b. Tingkat Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana provinsi Sulawesi Utara.
   c. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana provinsi Sulawesi Utara.
   d. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana provinsi Sulawesi Utara.
   e. Tingkat pendidikan, pelatihan dan kepuasan kerja pegawai sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan.

E. Kerangka Berfikif

Pada umumnya setiap organisasi sering mengalami suatu kesenjangan antara kebutuhan akan promosi tenaga kerja yang diharapkan oleh organisasi dengan kemampuan tenaga kerja yang diharapkan oleh organisasi dengan kemampuan tenaga kerja dalam merespon kebutuhan, organisasi perlu melakukan suatu upaya untuk menjembatani kesenjangan ini. Salah satu cara yang dapat dilakukan organisasi adalah mengadakanprogram pelatihan kerja sebelum para karyawan baru memulai pekerjaan mereka pada suatu perusahaan/ organisasi.

Pelatihan pada prinsipnya merupakan upaya membekali seseorang dengan pengetahuan dan keterampilan serta attitude sehingga seseorang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas atau aktivitas keorganisasian seharihari.Dengan demikian melalui pengetahuan dan keterampilan serta attitude yang diperoleh melalui pelatihan tersebut, seorang pegawai atau anggota organisasi dapat lebih percaya diri didalam menghadapi persoalan yang dihadapi dalam tugasnya.Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan keinginan organisasi atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh organisasi. Biasanya pelaksanakan pelatihan diselenggarakan ketika para pekerja memiliki keahlian yang kurang atau pada saat suatu organisasi merubah suatu sistem dan keaahlian baru sangat diperlukan.

pada hakikatnya pelatihan adalah menenciptaan suatu lingkungan di mana kalangan pegawai dapat mempelajari sikap dan memperoleh, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan prilaku menjurus sesuai dengan pekerjaannya. Pelatihan merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalamaan ataupaun perubahan sikap seorang individu. Pengembangan adalah penyiapan individu untuk mengemban tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi.

pada setiap individu memiliki potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk kegiatan. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu

saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut ability (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai performance (Kinerja).

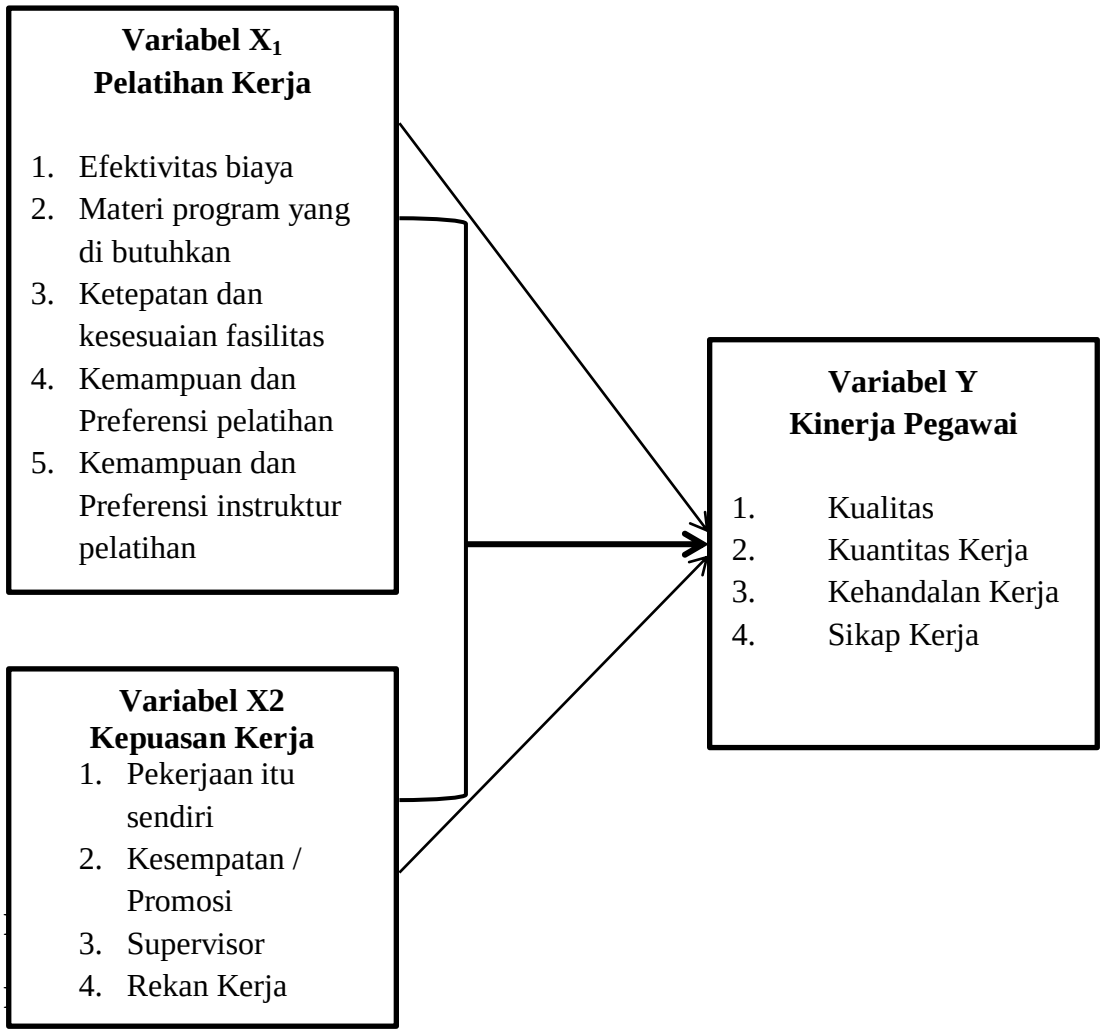
Pada saat ini kinerja telah menjadi konsep yang sering dipakai orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam kerangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia.Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada kegiatan didasarkan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kepuasan tersebut. artinya kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas apa yang ia rasa, sikap senang atau tidak senang, puas dan tidaknya seseorng dalam menunaikan pekerjaannya.

Sebagai suatu sikap, maka kepuasan kerja akan memiliki dampak terhadap perilaku (tindakan) seseorang. Salah satu bentuk perilaku (tindakan) yaitu dengan melihat kinerja kerja. Organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan dengan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas. Hal ini dilihat dari beberapa faktor kepuasan kerja yang merupakan dimensi dari kepuasan kerja yaitu pekerjaan, gaji, pengawasan, promosi dan rekan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja. Dimensi kinerja mencakup aspek What dan How. Dimana aspek What dilihat dari

quality dan cost. Aspek How dilihat dari teknical knowledge, contributing to team success, work standar, quality orientation, coaching, teknical knowledge, dan sistem kepedulian pada K3 (Keamanan Kesehatan dan Keselamatan Kerja).

Untuk mengukur tinkat pelaksanaan yang mengarah pada pencapaian sasaran ada 4 ukuran yang dapat digunakan menurut Mangkunegara, yaitu : 1. Kualitas Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. 2. Kuantitas kerja Seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai kuantitas kerja dapat dibedakan pada masing – masing individu. 3. Kehandalan kerja Seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. 4. Sikap kerja Kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Adapun aspek-aspek psikologi yang termasuk didalamnya adalah : a. Daya tahan kerja, adalah kemampuan individu untuk tetap mempertahankan produktivitasnya tanpa kehilanganmotivasi untuk melakukan kegiatan kerja tersebut. b. Kemampuanindividu untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan batas waktu tertentubagian dari kecepatan kerja.



Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori dan penelitian terdahulu, serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti, dimana jawaban itu masih bersifat lemah, dan perlu dilakukan pengujian secara empiris kebenarannya. Hipotesis yang penulis diajukan dalam penelitian ini adalah

H1: Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di LPMP Provinsi Banten.

H2: Kepuasan Kerja ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di LPMP Provinsi Banten.

H3 : Model Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di LPMP Provinsi Banten.

H4: Kepuasan Kerja Menjadi Motivasi terhadap kinerja pegawai di LPMP Provinsi Banten.

H5: Kepuasan kerja pegawai yang dipengaruhi oleh Kegiatan Pelatihan Pegawai dan Kepuasan Kerja Pegawai di LPMP Provinsi Banten.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Suharsimi Arikunto penelitian kuantitatif adalah upaya atau proses penemuan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menemukan keterangan mengenai apa yang ingin kita ketahui. Terkait dengan itu jenis penelitian yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner atau obeservasi langsung, dan jenis penelitian ini non-eksperimental karena tidak ada perlakuan khusus untuk para responden karena itu diteliti apa adanya.[78]

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penulis akan melakukan tempat penelitian Lembaga Penjaminan Mutu Provinsi Banten (LPMP) Banten, yang berlokasi di Jalan Siliwangi 208 Rangkasbitung. Tepatnya Kp. Jaura Ds. Narimbang Mulia, Kec. Rangkasbitung, Kabupaten Lebak, Banten dan berada di 6°20'51.3"S 106°16'35.4"E berjarak 4,9 KM dari pusat Kota Kabupaten Lebak.dan berjarak 48 KM dari Kota Serang (Ibu Kota Provinsi Banten) melalui Jl. Raya Rangkasbitung Pandeglang dan Jl. Raya Pandeglang/Jl. Raya Serang – Pandeglang dengan durasi waktu 1 jam 8 menit menggunakan kendaraan roda empat.

[78] Arikonto, Suharsini. *Prosedur Penelitian.* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), h.61

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini menggunakan empat tahap penelitian yaitu : tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisis data dan tahap penyelesaian.

a. Tahap Pra Lapangan

Tahap persiapan yang terdiri dari penjajakan lapangan, mengurus ijin penelitian, penyusunan proposal, ujian proposal, dan revisi proposal. Tahapan ini dilakukan peneliti pada tanggal 20 Februari 2019 hingga 10 Maret 2019.

b. Tahap Pekerjaan lapangan atau pelaksanaan

Pada tahap ini peneliti memahami fenomena yang terjadi dilapangan untuk direkam sebagai data penelitian, terlibat langsung dalam penelitian karena ini adalah penelitian kualitatif sehingga peneliti sebagai pengumpul data langsung. Tahapan ini dilaksanakan pada tanggal 10 Maret hingga 20 Juni 2019.

c. Tahap Analisis Data.

Pada tahap ini membutuhkan ketekunan dalam observasi dan wawancara untuk mendapatkan data tentang berbagai hal yang dibutuhkan dalam penelitian; pengecekan keabsahan data menggunakan tiga triangulasi yaitu triangulasi sumber data, metode dan waktu. Tahapan ini dilaksanakan pada 20 Juni hingga 28 Agustus.

d. Tahap Penyelesaian

Tahap penyelesaian merupakan tahap akhir dari sebuah penelitian data yang sudah diolah disusun, disimpulkan, divertifikasi, selanjutnya disajikan dalam bentuk penulisan laporan penelitian. Kemudian peneliti melakukan pengecekan, agar hasil penelitian mendapat kepercayaan dari informan dan benar-benar valid. Langkah terakhir yaitu penulisan laporan penelitian yang mengacu pada peraturan penulisan tesis yang berlaku tahapan ini dilaksanakan pada 28 Agustus hingga 18 Oktober 2019

Penelitian ini secara keseluruhannya dimulai dari persiapan penelitian mulai dari penyusunan proposal, Pengajuan Proposal Tesis, Revisi Proposal Tesis, Seminar Proposal Tesis, Perizinan Peneliyian, Start Up Bimbingan, Pembuatan Instrumen, Pengumpulan Data, Pengolahan Data dan Penyusunan Hasil Pengolahan Data dilaksanakan sepanjang bulan februari 2019 hingga bulan Oktober 2019.

C. Populasi Dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Jadi populasi bukan hanya orang tetapi juga obyek dan benda-benda lain.[79] Dalam penelitian ini yang menjadi

[79] Sani, Ahmad dkk. ***Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuisioner, dan Analisis Data***. (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2013), h.35

populasi adalah seluruh pegawai dengan berbagai jabatan yaitu berjumlah 124 orang.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Karena sampel merupakan bagian dari populasi, maka ia harus memiliki ciri-ciri yang dimilki oleh populasinya. Suharsimi Arikunto menjelaskan apabila subyeknya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasiakan tetapi jika jumlah subyeknya lebih besar, maka dapat diambil 10-15 %, atau 20-25 % atau lebih dari 25%.[80]

Dalam penelitian ini yang menjadi sampel target penelitian yang dilakukan penulis adalah 37 responden dari 124 populasi. Peneliti mengambil Sampel 30% Dari Jumlah Populasi.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung oleh pengumpul data dari objek riset atau penelitiannya.[81] Data primer dalam penelitian ini adalah diperoleh secara langsung dari survei yang dilakukan oleh peneliti. Yang mana peneliti melakukan survei dengan membagikan kuesioner kepada pegawai LPMP Prov. Banten, dengan begitu peneliti bisa mengetahui tanggapan dari

---

[80] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rinkea Cipta, 2006),h. 131

[81] Sumarsono, Sonny. ***Metode Riset sumber Daya Manusia***. (Yogyakarta:Graha Ilmu,2004), h. 69

responden mengenai vareabel pelatihan, kepuasan kerja pada kinerja pegawai.

2. Data Sekunder

Data skunder adalah semua data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti.[82] Data sekunder dalam penelitian ini adalah 30% dari jumlah populasi yaitu 37 responden dari 124 pegawai karena mengacu pada pendapat Suharsimi Arikunto apabila populasi kurang dari 100, lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tetapi jika populasinya lebih dari 100 dapat diambil diantara 10% - 15% atau 20% - 30% dari jumlah populasi, tergantung setidak-tidaknya dari kemampuan peneliti, dilihat dari waktu, tenaga dan dana[83]

3. Kuisioner

Yaitu dengan cara membuat daftar pertanyaan atau pernyataan *(item)* yang diberikan secara langsung kepada seluruh pegawai LPMP Prov. Banten dengan diisi dan dikembalikan ke pihak peneliti. Penelitian ini menggunakan skala likert, skala ini yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial, di mana variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pertanyaan, menurut Sarjono. Yang nantinya dapat

[82] Sumarsono, Sonny. ***Metode Riset sumber Daya Manusia***. h. 69

[83] Suharsimi Arikunto, ***Metodologi Peneliti,*** (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2003), Cet-14, h. 120

menggunakan nilai perbutir,dari jawaban berkisar antara:[84]

Tabel.3.2

No	Item	Tanda	Nilai
1	Sangat setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Netral	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat tidak setuju	STS	1

Teknik atau cara pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang berupa daftar pertanyaan ataupun pernytataan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberikan respon (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Penyebaran angket tersebut selaras dengan tujuan mencari infromasi yang detail mengenai suatu masalah dari responden tanpa khawatir apabila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan atau pernyataan.[85]

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket skala likert berupa butir-butir pernyataan positif dan negatif. Pengumpulan data berupa

[84] Sani dkk, ***Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuisioner, dan Analisis Data***. (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2013), h. 44

[85] Riduwan, ***Skala pengukuran variabel-variabel penelitian*** (Bandung: Alfabeta, 2008), h.25-26

daftar pernyataan secara tertulis yang disodorkan kepada penulis. [86]Sedangkan skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden terkait informasi yang di ketahui.[87]

Tabel 3.2

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN VARIABEL

Variebel	Indikator	No Butir Soal		Jumlah Item
		Positif	Negatif	
Pelatihan Kerja (X_1)	1. Efektivitas biaya	1,2,3,4,	5	5 item
	2. Materi program yang di butuhkan	6,7,8,9,10		5 item
	3. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas	11,13,14,15	12	5 item
	4. Kemampuan dan Preferensi pelatihan	17,18,19,20	16	5 item
	5. Kemampuan dan Preferensi instruktur pelatihan	21,22,23,25	24	5 item
Kepuasan Kerja (X_2)	1. Pekerjaan itu sendiri	1,2,4,5,6	3	6 item
	2. Kesempatan / Promosi	7,8,10,11,12,13	9	7 item
	3. Supervisor	14,15,16,17,19	18	6 item
	4. Rekan Kerja	20,21,23,24,25		5 item
Kinerja Pegawai (Y)	1. Kualitas	1,2,3,4,5,	6	6 item
	2. Kuantitas Kerja	7,9,10,11,12	8	6 item
	3. Kehandalan Kerja	13,14,15,17	16	5 item
	4. Sikap Kerja	18,19,20,21,24,25	22,23	8 item

[86] Moh. Kasiram, Metodlogi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif (Malang: UIN Malang Press, 2008), h. 233

[87] Riduwan, ***Skala pengukuran variabel-variabel penelitian*** h.12

E. Teknik Analisis Data

Ada beberapa pendekatan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengumpulkan data berupa analisis korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Antara variabel bebas dengan variabel terikat, menggunkan rumus dibawah ini:

1. Uji Validitas

   Validitas didefinisikan sebagai sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suliyanto.[88]Suatu alat ukur yang valid, mempunyai validitas yang tinggi. Sebuah alat ukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Tinggi rendahnya validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

2. Uji Realiblitas

   Reliabilitas pada dasarnya adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Jika hasil pengukuran yang dilakukan berulang menghasilkan hal yang relatif sama, pengukuran tersebut dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

3. Rumus korelasi *product moment* (r_{xy})

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][\sum Y^2 - (\sum Y^2)]}}$$

[88] Suliyanto, *Analisis Data Dalam Pemasaran*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), h. 40

Dimana :

r_{xy} = Koefisien korelasi

n = Jumlah sampel

$\sum x$ = Jumlah skor variabel x

$\sum y$ = Jumlah skor variabel y

$\sum xy$ = Jumlah skor antara x dan y

$\sum x^2$ = Jumlah skor variabel x yang dikuadratkan

$\sum y^2$ = Jumlah skor varaibel y yang dikuadratkan

4. Uji Regresi

Dalam analisis regresi, akan dikembangkan sebuah *estimiating equation* (persamaan regresi), yaitu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai independen yang diketahui. Analisis regresi digunakan terutama untuk tujuan peramalan, dimana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen (tergantung) dan variabel independen (bebas).[89] Dengan kata lain sebuah metode yang digunakan untuk menguji pengaruh antar variabel satu sama lain dan bisa menjadi faktor pendukung atau penguat penghitungan uji korelasi *product moment*.

5. Uji Koefesiensi Determinasi (r^2)

Untuk menentukan besarnya koefesien determinasi menggunakan rumus dibawah ini:

[89] Singgih Santoso, *SPSS 22 From Essential To Expert Skills* (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo), h.330-331

KD = r^2 x 100%

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

r = Korelasi koerlasi variabel terikat bebas dengan variabel terikat.

6. Uji Normalitas

Uji normalitas yaitu untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Jadi uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya. Sering terjadi kesalahan yang jamak yaitu bahwa uji normalitas dilakukan pada masing-masing variabel. Hal ini tidak dilarang tetapi model regresi memerlukan normalitas pada nilai residualnya bukan pada masing-masing variabel penelitian.

7. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas yaitu untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas.

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik didapatkan jika tidak terdapat pola tertentu

pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya melebar kemudian menyempit.

8. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pekerjaan dan penghasilan per bulan. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan penelitian tersebut

1. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Dari data hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan peneliti, maka diperoleh data jenis kelamin responden adalah responden laki-laki sebanyak 20 orang (54,05%) dan perempuan sebanyak 17 orang (45,95%). artinya responden laki-laki lebih mendominasi pada penelitian di lingkungan LPMP Provinsi Banten.

2. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Sesuai dengan ukuran sampel telah ditentukan, maka data mengenai karakteristik responden berdasarkan usia adalah sebagai berikut :

Hasil penyebaran instrumen dapat diketahui profil responden dilihat dari usia responden. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden menunjukkan bahwa responden yang berusia <25 tahun sebanyak 8

responden atau 21,62 % pada usia 26-30 tahun sebanyak 10 responden atau 27,03% pada 31-35 tahun sebanyak 13 responden atau 35,14% dan usia > 36 tahun sebanyak 6 responden atau 16,22% artinya karakteristik responden berdasarkan usia cukup variatif.

3. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

Sesuai dengan ukuran sampel telah ditentukan, maka data mengenai karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir adalah sebagai berikut :

Hasil penyebaran instrumen dapat diketahui profil responden dilihat dari pendidikan responden. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan SMA 3 (8,11%), responden yang berpendidikan Diploma (D3) sebanyak 2 (5,41%), responden yang berpendidikan Sarjana (S1) sebanyak 21 (56,76%), dan responden yang berpendidikan pascasarjana (S2) sebanyak 11 (29,73) artinya karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir juga variatif.

4. Karakteristik Responden berdasarkan Jabatan

Berdasarkan data dari hasil penyebaran instrumen dapat diketahui profil responden dilihat dari jabatan responden. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden menunjukkan bahwa responden yang jabatannya Analis Ketatalaksanaan Analis Ketatalaksanaan sebanyak 1

responden atau 2,70 %, Pengolah Data Ketatalaksanaan sebanyak 2 responden atau 5,41%, Analis Perencanaan dan Pengembangan Pegawai sebanyak 1 responden atau 2,70 %, Penyusun Program dan Anggaran sebanyak 1 responden atau 2,70 %, Analis Barang Milik Negara sebanyak 1 responden atau 2,70 %, Pramu Wisma sebanyak 11 responden atau 29,73 %, Widyaiswara Madya sebanyak 12 responden atau 32,43 %, Kasubbag Umum sebanyak 1 responden atau 2,70 %, Kepala Seksi sebanyak 3 responden atau %, Pramubakti sebanyak 2 responden atau 5,41 % dan Security sebanyak 2 responden atau 5,41 %. Karakteristik responden berdasarkan jabatan juga terwakili dari berbagai macam jabatan, namun jabatan Widyaiswara Madya dan Pramu Wisma paling mendominasi.

5. Analisis Deskripsi Data

Analisis deskripsi variabel digunakan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel penelitian sehingga dapat dilihat persepsi yang diberikan para responden terhadap variabel pelatihan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai analisis deskripsi dilakukan berdasarkan hasil pernyataan responden yang kemudian dicari nilai index tertinggi dari nilai adalah sebagai berikut :

Berdasarkan data dari hasil penyebaran instrumen dapat diketahui bahwa pada variabel pelatihan (X_1) pernyataan tertinggi diperoleh nilai indeks sebesar 22,70 pada indikator Kemampuan dan Preferensi instruktur pelatihan dan pernyataan terendah diperoleh nilai indeks sebesar 18,92 pada indicator

Materi program yang di butuhkan artinya kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan pada setiap pelatihan diselenggarakan, sangat berkontribusi melihat hasil jawaban responden.

Hasil penyebaran instrumen dapat diketahui bahwa pada variabel kepuasan kerja (X_2) pernyataan tertinggi diperoleh nilai indeks sebesar 23,24 pada indikator Sikap Kerja dan pernyataan terendah diperoleh nilai indeks sebesar 9,59 pada indikator Kehandalan Kerja. Disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik tentunya berangkat dari sikap kerja yang baik pada setiap individu pegawai ber implikasi pada kinerja yang baik pula.

Berdasarkan data dari hasil penyebaran instrumen dapat diketahui bahwa pada variabel kinerja pegawai (Y) pernyataan tertinggi diperoleh nilai indeks sebesar 21,62 pada indikator Kesempatan / Pelatihan dan pernyataan terendah diperoleh nilai indeks sebesar 18,92 pada indikator Rekan Kerja. Artinya kesempatan promosi atau pelatihan untuk peningkatan kemampuan dalam bekerja sudah berjalan baik.

B. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menunjukkan tingkat kevalidan instrumen penelitian, artinya instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Diketahui hasil uji validitas pada variabel pelatihan (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan kinerja pegawai (Y) diperoleh hasil bahwa seluruh item yang diujikan mempunyai nilai valid, sehingga dapat digunakan sebagai bahan pengujian selanjutnya dengan kata lain setiap butir pernyataan layak dilayangkan pada responden.

2. **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukan bahwa instrumen yang digunakan memiliki konsistensi dalam hasil pengukuran. Hasil pengujian reliabilitas variabel pelatihan (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan kinerja pegawai (Y) diperoleh hasil seluruh variabel memiliki reliabilitas sehingga dapat dipakai sebagai bahan pengujian selanjutnya.

C. Uji Asumsi Klasik

Uji ini adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Artinya analisis regresi yang tidak berdasarkan OLS tidak memerlukan persyaratan asumsi klasik, misalnya regresi logistik atau regresi ordinal. Selanjutnya juga tidak semua uji asumsi klasik harus dilakukan pada analisis regresi linear, misalnya uji multikolinearitas tidak dilakukan pada analisis regresi linear sederhana dan uji autokorelasi tidak perlu diterapkan pada data cross sectional.

1. **Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah residual yang diteliti berdistribusi normal atau tidak

Tabel 4.1 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.07406983
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.069
	Negative	-.097
Kolmogorov-Smirnov Z		.592
Asymp. Sig. (2-tailed)		.874

a. Test distribution is Normal.

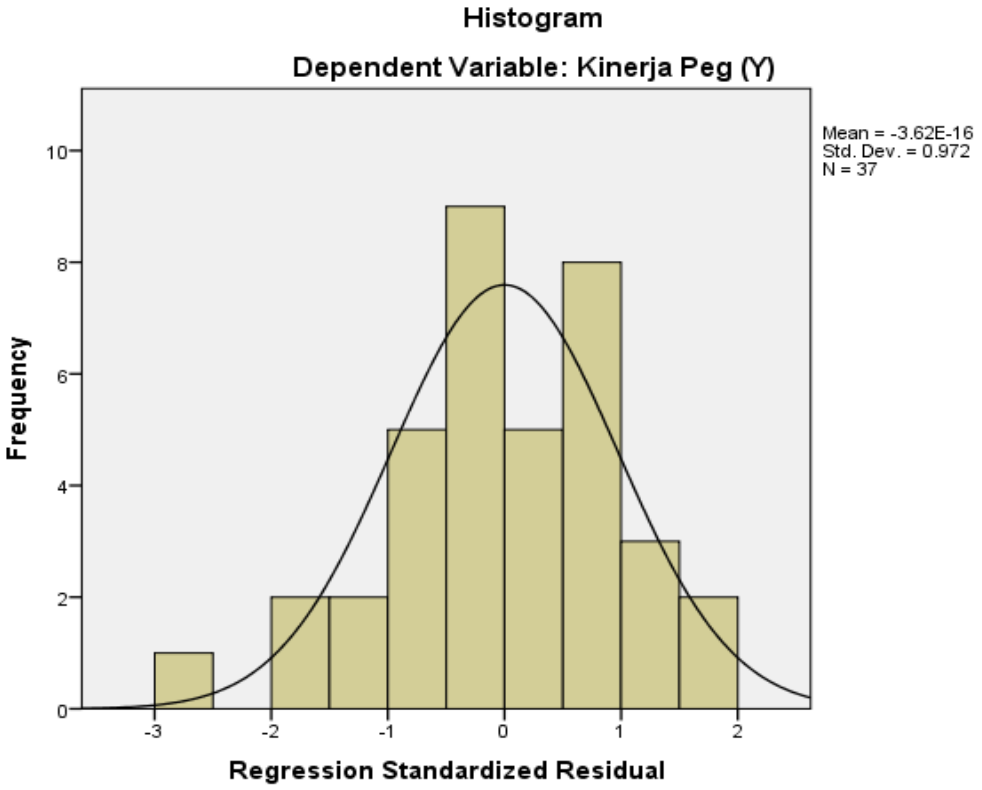
b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 21 tahun 2019

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas data sebesar 0,874 atau 87,4% > taraf signifikan (α) 0,05 (5%) dapat disimpulkan yaitu nilai residual dari uji

normalitas secara normal karena nilai signifikansinya lebih besar dari 5% maka uji asumsi klasik normalitas terpenuhi atau berdistribusi normal.

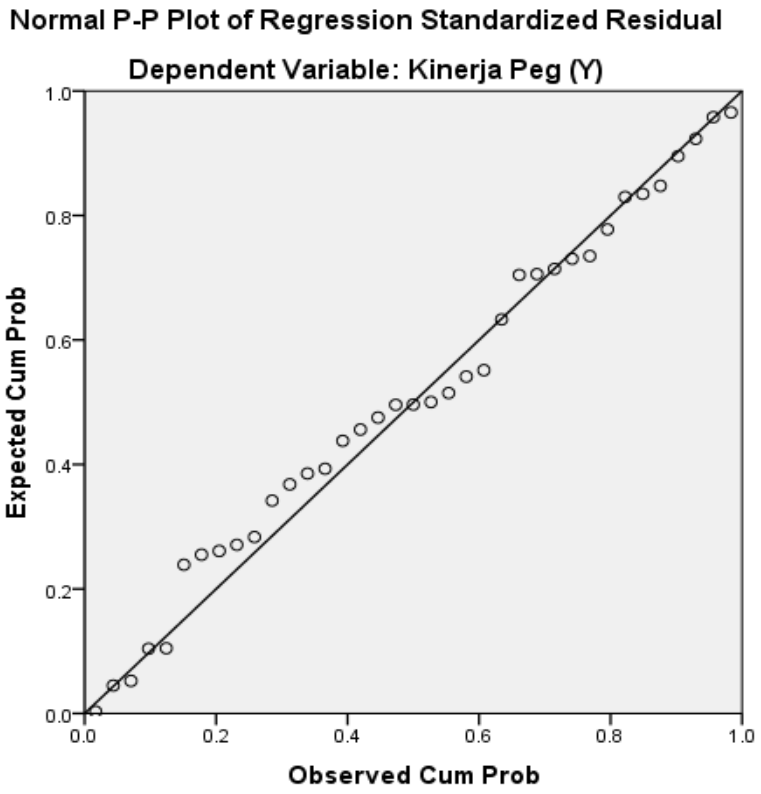
Sedangkan dengan menggunakan grafik histogram adalah sebagai berikut:



Sumber : Hasil Olah Data SPSS 21 tahun 2019

Gambar 4.1 : Uji Normalitas Grafik Histogram

Dari gambar di atas terlihat bahwa pola distribusi normal karena kurva membentuk lonceng. Metode lain yang digunakan dalam analisis grafik adalah dengan grafik *probability plot*, seperti berikut ini:



Sumber : Hasil Olah Data SPSS 21 tahun 2019

Gambar 4.2 : Uji Normalitas P-P Plot

Berdasarkan gambar di atas menunjukan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya. Hal ini berarti bahwa model regresi yang digunakan tersebut berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas antar variabel. Salah satunya adalah dengan cara melihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terikatnya seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 : Hasil Uji Multikoliniearitas

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pelatihan (X1)	.795	1.258
	Kepuasan Krj (X2)	.795	1.258

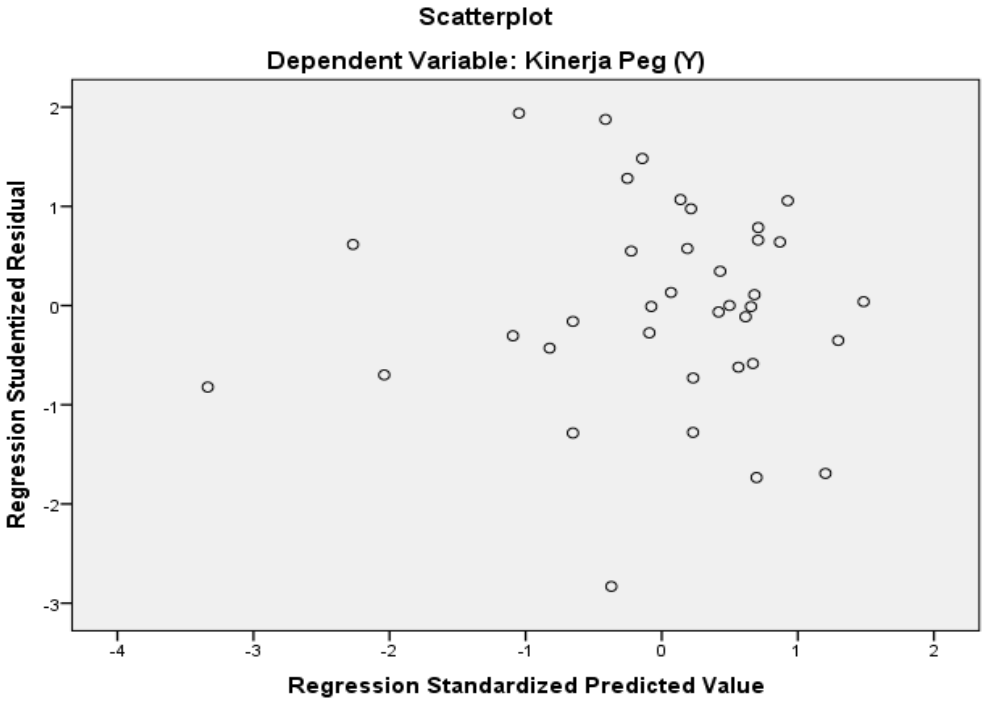
a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 21 tahun 2019

Hasil iji multikolinearitas diperoleh nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar 1,258 dan *tolerance* sebesar 0,795 maka dapat dihasilkan bahwa data tersebut tidak terdapat multikolinearitas, sehingga keputusan pengujian pada uji multikolinearitas adalah tidak terdapat multikolinearitas.

3. Uji Heterokdastisitas

Heterokdastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya, dengan asumsi jika ada pola tertentu seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit maka telah terjadi heteroskedastisitas dan jika tidak pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas, berikut ini uji heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik Scatter plot adalah sebagai berikut :



Sumber : Hasil Olah Data SPSS 21 tahun 2019

Gambar 4.6 : Uji Heterokdastisitas

Berdasarkan pada gambar tersebut di atas maka uji heterokdastisitas dihasilkan adalah tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

D. Uji Korelasi

1. Korelasi antara Pelatihan dengan Kinerja pegawai

Korelasi parsial digunakan untuk melihat hubungan antara pelathan (X_1) dengan kinerja pegawai (Y) dengan mengendalikan atau mengontrol variabel bebas yang lain yaitu kepuassan kerja X_2 koefisien korelasi parsial pelatihan dengan kinerja pegawai dengan asumsi bahwa kepuasan kerja dianggap konstan atau tetap maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Berdasarkan hasil perhitungan antara koefisien korelasi parsial variabel Pelatihan dengan kinerja pegawai sedangkan Kepuasan kerja dianggap konstan maka diperoleh nilai korelasi sebesar 0,695 dengan arah yang positif sehingga pada tabel interpretasi koefisien korelasi angka ini berada pada posisi rentang antara 0,60 – 0,799 dan mempunyai tingkat kontribusi hubungan yang kuat dengan arah yang positif, artinya nilai pelatihan meningkat maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

2. **Hubungan Kepuasan kerja dengan Kinerja pegawai**

Korelasi parsial digunakan untuk melihat hubungan antara kepuasan kerja (X_2) dengan variabel kinerja pegawai (Y) dengan mengendalikan atau mengontrol variabel bebas yang lain yaitu variabel pelatihan X_1. koefisien korelasi parsial Kepuasan kerja dengan kinerja pegawai dengan asumsi bahwa pelatihan dianggap konstan atau tetap maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Berdasarkan hasil perhitungan antara koefisien korelasi parsial variabel Kepuasan kerja (X_2) dengan kinerja pegawai (Y) sedangkan pelatihan (X_1) sebagai variabel kontrol maka diperoleh nilai korelasi sebesar 0,382 dengan arah yang positif sehingga pada tabel interpretasi koefisien korelasi angka ini berada pada posisi rentang antara 0,20 – 0,399 dan mempunyai tingkat kontribusi hubungan yang rendah dengan arah yang positif, artinya nilai Kepuasan kerja meningkat maka kinerja pegawaiakan semakin meningkat pula.

3. **Hubungan Pelatihan dan Kepuasan kerja dengan Kinerja pegawai**

Korelasi simultan digunakan untuk melihat hubungan antara variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan variabel terikat (Y), koefisien korelasi simultan Pelatihan dan Kepuasan kerja dengan kinerja pegawai maka diperoleh hasil koefisien korelasi simultan variabel pelatihan (X_1) dan Kepuasan kerja (X_2) dengan kinerja pegawai (Y) maka diperoleh nilai korelasi sebesar 0,695 dengan arah yang positif sehingga pada tabel interpretasi koefisien korelasi

angka ini berada pada posisi rentang antara 0,60 – 0,799 dan mempunyai tingkat kontribusi hubungan yang kuat, artinya nilai pelatihan dan Kepuasan kerja pegawai meningkat maka kinerja pegawai akan semakin meningkat pula.

E. Uji Regresi Berganda

Selanjutnya untuk mengetahui prediksi antara variabel *independent* yaitu Pelatihan dan Kepuasan kerja terhadap variabel dependent yaitu kinerja pegawai Hasil uji regresi berganda, diperoleh $\hat{Y} = 4{,}337 + 0{,}730.(X_1) + 0{,}273.(X_2)$

Berdasarkan persamaan garis regresi yang diperoleh, maka model regresi tersebut dapat diinterpestasikan sebagai berikut :

1. Harga koefisien konstanta = 4,337 hal ini berarti jika nilai dari pelatihan dan Kepuasan kerja sama dengan nol, maka tingkat atau besarnya kinerja pegawai sebesar 4,337
2. Harga koefisien b_1 =0,730 berarti bahwa, apabila nilai X_1 (Pelatihan) sama dengan nol (0), sementara variabel independen lainnya bersifat tetap, maka tingkat variabel kinerja pegawaiakan mengalami kenaikan menjadi 0,730
3. Harga koefisien b_2 = 0,273, hal ini menerangkan bahwa, apabila nilai X_2 (Kepuasan kerja) sama dengan nol (0), sementara variabel independen lainnya bersifat tetap, maka tingkat variabel Y (kinerja pegawai) mengalami kenaikan sebesar 0,273.

F. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi menunjukkan berapa persen dari variasi (naik turunnya) variabel *dependent* dapat diterangkan atau dijelaskan oleh variasi variabel independen, Koefisien determinasi merupakan dari koefisien korelasi dan dinyatakan dalam bentuk persen.

Dari perhitungan di atas diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,483. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel pelatihan (X_1) dan Kepuasan kerja (X_2) mempengaruhi sebesar 48,3% terhadap kinerja pegawai(Y) sedangkan sisanya sebesar 51,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

G. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis 1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis 1 maka dapat diketahui sebenarnya Pelatihan (X_1) mempunyai pengaruh dengan kinerja pegawai(Y) dan hasil perhitungan diperoleh t_{tabel} sebesar 2,030 sedangkan t_{hitung} sebesar 5,631 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikansi < 0,05 (5%) maka terdapat pengaruh positif signifikan antara pelatihan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Lembaga Peningkatan Mutu Pendidikan Prov. Banten.

2. Pengujian Hipotesis 2 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis 2 maka dapat diketahui sebenarnya Pelatihan (X_2) mempunyai pengaruh dengan kinerja pegawai(Y) dan hasil perhitungan diperoleh maka diperoleh t_{tabel} sebesar 2,030 sedangkan t_{hitung} sebesar 2,412 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel.}$ Dengan tingkat signifikansi sebesar 0,02 (0,02 < 0,05) maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara Kepuasan kerja (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Lembaga Peningkatan Mutu Pendidikan Prov. Banten.

3. Pengujian Hipotesis 3 Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis 3 maka dapat diketahui F_{hitung} = 15,866 sedangkan nilai F_{tabel} diambil dengan ketentuan df_1 = k–1 dan df_2 = n-k atau df_1 = 3-1 = 2 dan df_2 = 37-3 = 34 diperoleh sebesar 3,276 dengan taraf nyata sebesar 0,05, $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 (0,00 < 0,05) maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan (X_1) dan Kepuasan kerja (X_2) dengan kinerja pegawai(Y) pada Lembaga Peningkatan Mutu Pendidikan Prov. Banten.

H. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Pelatihan (X_1) terhadap Kinerja pegawai(Y)

Pada umumnya pelatihan diberikan pada karyawan atau pegawai baru maupun lama. Pelatihan pada pegawai baru merupakan kebutuhan yang

mendasar karena pada umumnya terdapat perbedaan pengetahuan dan kualitas pada masing-masing pegawai tersebut. Pelatihan akan memberikan pengetahuan baru tentang tugastugas yang akan dikerjakannya sehingga diharapkan dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan yang diharapkan instansi. Untuk meningkatkan kinerja pegawai tidak hanya dari lingkungan kerja saja tetapi dari pelatihan pegawai. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karena pelatihan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja pegawai, pelaksanaan pelatihan secara terus menerus merupakan hal yang penting, karena pelatihan merupakan suatu penyelenggaraan, pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi untuk meningkatkan pengetahuan pegawai, supaya pegawai dapat bekerja dengan baik dan mencapai tujuan organisasi.

Hipotesis 1 pada pengaruh pelatihan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) terdapat pengaruh positif signifikan antara pelatihan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Lembaga Peningkatan Mutu Pendidikan Prov. Banten.

2. Pengaruh Kepuasan kerja (X_2) terhadap Kinerja pegawai(Y)

Kepuasan kerja merupakan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Sebuah pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasional,

memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang kurang ideal dan sebagainya.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional pegawai dimana terjadi atau tidak titik temu antara nilai balas jasa kerja dari organisasi atau perusahaan dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai berbeda dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya. Pegawai tidak memperoleh kepuasan kerja akan menunjukkan sikap-sikap negatif yang dapat menggangu aktifitas kerja perusahaan atau lembaga, diantaranya tingginya tingkat absensi serta keluhan–keluhan pada perusahaan atau lembaga.

Hipotesis 2 pada penelitian pengaruh Kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) terdapat pengaruh positif signifikan antara Kepuasan kerja (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Lembaga Peningkatan Mutu Pendidikan Prov. Banten

3. **Pengaruh Pelatihan (X_1) dan Kepuasan kerja (X_2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Hasil dari uji hipotesis bahwa kegiatan pelatihan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai artinya ketika kinerja ingin sesuai dengan apa yang di cita citakan maka kegiatan pelatihan terhadap pegawai dan kepuasan kerja harus diperhatikan pada Lembaga Penjaminann Mutu Pendidikan Prov. Banten.

I. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat keterbatasan penelitian yaitu :

1. Karena keterbatasan waktu, Instrumen ataupun hasil dari pada peneltian ini pada dasarnya masih bisa dibantah. Karena bukan satu-satunya instrumen yang mampu mengungkap keseluruhan aspek yang diteliti.
2. Keterbatasan dalam proses penyebaran angket di lapangan. Karena pada dasarnya jawaban yang diberikan responden belum tentu mewakili perasaan dan kenyaatan yang dirasakan. Baik itu dari pelatihan, kepuasan kerja maupun kinerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah peneliti membahas dan menganalisatentang hubungan Pelatihan dan Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh Pelatihan (X_1) terhadap Kinerja pegawai(Y)

Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karena pelatihan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja pegawai, pelaksanaan pelatihan secara terus menerus merupakan hal yang penting, karena pelatihan merupakan suatu penyelenggaraan, pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi untuk meningkatkan pengetahuan pegawai, supaya pegawai dapat bekerja dengan baik dan mencapai tujuan organisasi atau lembaga.

Karena berdasarkan analisis dan penelitian terdapat pengaruh positif signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Peningkatan Mutu Pendidikan Prov. Banten.

2. Pengaruh Kepuasan kerja (X_2) terhadap Kinerja pegawai(Y)

Pada dasarnya kepuasan kerja mempengaruhi kepuasan hidup seseorang. Sesuai denga kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka

ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmati. Maka kapuasan kerja sangat penting, untuk mencapai kinerja pegawai yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis Kepuasan kerja terdapat pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Prov. Banten

3. Pengaruh Pelatihan (X_1) dan Kepuasan kerja (X_2) terhadap Kinerja pegawai(Y)

Pelatihan dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. dengan kata lain ketika kinerja pegawai bisa di kategorikan baik tentunya pelatihan dan kepuasan kerja sudah baik pula. karena berdasarkan penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan. Antara pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Prov. Banten.

4. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Untuk pelatihan dan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan meningkatkan pelatihan karena pimpinan dapat menilai atas pelatihan yang dilakukan, pelatihan mempunyai pengaruh dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga pihak lembaga memperhatikan, mempertahankan bahkan meningkatkan program-program pada variabel pelatihan
2. Untuk variabel Kepuasan kerja dan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja atau layanan yang diberikan, walaupun Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang tidak dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga pihak lembaga memperhatikan, mempertahankan bahkan meningkatkan program-program pada variabel Kepuasan kerja
3. Penelitian ini akan lebih berguna apabila hasil dari penelitian ini digunakan untuk suatu usulan perbaikan, sehingga penelitian-penelitian berikutnya dapat menjadi lebih baik dan dapat memperbaiki keterbatasan- keterbatasan dari penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah 2003.***Manajemen Sumber Daya Manusia***: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik.Yogyakarta,: Graha Ilmu

Amins, Ahmad. 2012. ***Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah***.Yogyakarta: Laksbag PRESSindo

Andrew E. Sikula. 2011. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, Bandung :Erlangga

Anwar Prabu Mangkunegara. 2005**.** ***Evaluasi Kinerja SDM***. Bandung : Refika Aditama

As'ad Moh, 2004. ***Psikologi Industri***. Yogyakarta : Liberty

Daniel Arfan Aruan, oVlume 1 Nomor 2 Maret 2013 Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Sucofindo Persero Surabaya, Jurnal Ilmu Manajemen |

Data LPMP Prov Banten 2019

F. Luthans. 2005.***Organizational Behavior***. New York: McGraw-hill

Fatma Sari Endayani,Djamhur Hamid,Mochamad Djudi, Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampjan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPRS Bumi Rinjani Kepanjen), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 25 No. 1 Agustus 2015

Fuad. H. Ihsan. 2011. ***Dasar- Dasar Kependidikan***. Jakarta: Rineka Cipta

Gomes, Cordose Fanstino. 2003. ***Manajemen Sumber Daya Manusia*****.** Yogyakarta: CV.Andi Offset

Handoko, 2001 ***Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia***. Yogyakarta, BPFE:

Hasbullah. 2012. ***Dasar-dasar Ilmu Pendidikan***. Jakarta: Rajawali Press

Hasibuan, Malayu Sp. 2006. ***Manajemen Sumber Daya Manusia.*** Jakarta : Bumi Aksara

Indrarini. 2009. ***Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Akademi Swasta*** di Kota Semarang. Tesis, Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang.

Irfan Fahmi, 2013. ***Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi***, Bandung: Alfabeta

Judge, Timothy dan Robbins, Stephen. 2009. ***Perilaku Organisasi: Organizational Behaviour.*** Jakarta: Salemba Empat

Kreitner, Robert dan Kinicki. 2008. Organizational Behavior. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill. Jurnal Online. Vol. 2. No.1

L.Toruan, Benny APB. 2014. ***Hubungan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil*** Studi Pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Utara. Skripsi. Departemen Ilmu Administrasi Negara. FISIP. Universitas Sumatera Utara. Medan

Larius, Kosay. "***Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan TerhadapPeningkatan Kinerja Pegawai di Kecamatan Cipayung Kota Depok Provinsi Jawa*** *Barat".Skirpsi.(online).(googleweblight.com/?lite_url=http://lariuskosay.blogspot.com/2013/0 5/pengaruh-pendidikan pelatihan*

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2001. ***Manajemen Sumber daya Manusia perusahaan***. Bandung :. Remaja Rosdakarya,

Munir, Misbahul. 2007. ***Ajaran-ajaran Ekonomi Rosulullah: Kajian Hadist Nabi Dalam Perspektif Ekonomi***. Malang: UIN Pers,

Nawawi, Hadari. 2003. ***Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif***. Yogyakarta : BPFE.

Nurlaila. 2010. ***Manajemen Sumber Daya Manusia I***. Jakarta : Lep Khair

Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Analisis Manajemen* Vol. 5 No 1 Juli 2011.

Pabundu Tika, Moh. 2006. ***Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan,*** Jakarta: PT Bumi Aksara

Prawirosentoso. 2010. ***Kebijakan Kinerja Karyawan***, Yogyakarta: BPFE

Prof. Dr. Soekidjo Notoadmojo. 2009***, Pengembangan Sumber Daya Manusia***, Jakarta : Rineka Cipta

Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. 2011.***Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik,*** Jakarta: Rajawali Pers

Robbins, Stephen P 2006***. Perilaku Organisasi.Edisi Kesepuluh***. Jakarta PT. Indeks Kelompok Gramedia:

Sadili Syamsudin. 2006. ***Manajemen Suber Daya Manusia*** Bandung: Pustaka Setia

Sani, Ahmad dkk. 2013. ***Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuisioner, dan Analisis Data***. Malang: UIN MALIKI PRESS

Sedarmayanti, 2001 ***Sumber Daya Manusia dan Produktivitas***, Bandung : Mandar Maju

Sedarmayanti. 2014. ***Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil***. Bandung. PT. Refika Aditama

Siagian, Sondang P. 2004. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Jakarta :Salemba Empat

Siswandoko, Darsono T, 2011. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21***, Jakarta: Nusantara Consulting

Sondang P. Siagian, 2002. ***Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja***, Jakarta: PT. Rineka Cipta,

Sopiah. 2008. ***Perilaku Organisasi***, Yogyakarta: Andi Offset

Suharsimi Arikunto, 2006. ***Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*** Jakarta: Rinkea Cipta

Sutrisno, Edy. 2010. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Suwardi. ***Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai***. *Jurnal Analisis Manajemen* Vol.5 No 1 Juli 2011

Suwatno. 2013. ***Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis***. Bandung: Alfabeta

Tika, Moh Pabundu 2012. ***Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan***. Jakarta: PT.Bumi Aksara

Tjandra dkk. 2005. ***Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik***. Yogyakarta: Pembaruan

Tjiptono, F. ***Service Management Mewujudkan Layanan Prima***. Yogyakarta: Andi Offset.2012

Umar, husein 2003, ***Riset Sumber Daya Mausia Dalam Organisasi***, Jakarta: Penerbit Gramedia

Umar, Husein. 2005. ***Evaluasi Kinerja Perusahaan: Teknik Evaluasi Bisnis dan Kerja Perusahaan Secara Komprehensif, Kuantitatif, dan Modern***. Jakarta: Pustaka Utama

Vethzal Rivai dan Basri.Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahan. Jakarta : RajaGrafindo Persada, 2005

Wibowo, 2014 ***Perilaku dalam Organisasi***, Jakarta:Rajawali Pers

Wilson, Bangun. 2012. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Bandung: Erlangga

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)
b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.695[a]	.483	.452	7.27916

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)
b. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1681.390	2	840.695	15.866	.000[b]
	Residual	1801.529	34	52.986		
	Total	3482.919	36			

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	4.337	20.059		.216	.830
	Pelatihan (X1)	.730	.130	.779	5.631	.000
	Kepuasan Krj (X2)	.273	.113	.334	2.412	.021

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

Residuals Statistics[a]

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	80.7958	113.7300	103.5946	6.83413	37
Residual	-20.06293	13.22773	.00000	7.07407	37
Std. Predicted Value	-3.336	1.483	.000	1.000	37
Std. Residual	-2.756	1.817	.000	.972	37

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.07406983
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.069
	Negative	-.097
Kolmogorov-Smirnov Z		.592
Asymp. Sig. (2-tailed)		.874

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)
b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.695[a]	.483	.452	7.27916

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)
b. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1681.390	2	840.695	15.866	.000[b]
	Residual	1801.529	34	52.986		
	Total	3482.919	36			

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.337	20.059		.216	.830
	Pelatihan (X1)	.730	.130	.779	5.631	.000
	Kepuasan Krj (X2)	.273	.113	.334	2.412	.021

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

Residuals Statistics[a]

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	80.7958	113.7300	103.5946	6.83413	37
Std. Predicted Value	-3.336	1.483	.000	1.000	37
Standard Error of Predicted Value	1.237	4.351	1.956	.696	37
Adjusted Predicted Value	83.4609	113.7007	103.5402	6.74112	37
Residual	-20.06293	13.22773	.00000	7.07407	37
Std. Residual	-2.756	1.817	.000	.972	37
Stud. Residual	-2.831	1.939	.004	1.015	37
Deleted Residual	-21.16904	15.83841	.05437	7.73497	37
Stud. Deleted Residual	-3.191	2.025	-.004	1.058	37
Mahal. Distance	.066	11.886	1.946	2.416	37
Cook's Distance	.000	.325	.032	.061	37
Centered Leverage Value	.002	.330	.054	.067	37

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.695[a]	.483	.452	7.27916

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1681.390	2	840.695	15.866	.000[b]
	Residual	1801.529	34	52.986		
	Total	3482.919	36			

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pelatihan (X1)	.795	1.258
	Kepuasan Krj (X2)	.795	1.258

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

Collinearity Diagnostics[a]

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Pelatihan (X1)	Kepuasan Krj (X2)
1	1	2.978	1.000	.00	.00	.00
	2	.020	12.222	.00	.17	.39
	3	.002	35.694	1.00	.83	.61

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

Correlations

Control Variables			Pelatihan (X1)	Kinerja Peg (Y)
Kepuasan Krj (X2)	Pelatihan (X1)	Correlation	1.000	.695
		Significance (2-tailed)	.	.000
		Df	0	34
	Kinerja Peg (Y)	Correlation	.695	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.
		Df	34	0

Correlations

Control Variables			Kepuasan Krj (X2)	Kinerja Peg (Y)
Pelatihan (X1)	Kepuasan Krj (X2)	Correlation	1.000	.382
		Significance (2-tailed)	.	.021
		Df	0	34
	Kinerja Peg (Y)	Correlation	.382	1.000
		Significance (2-tailed)	.021	.
		Df	34	0

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.695[a]	.483	.452	7.27916

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1681.390	2	840.695	15.866	.000[b]
	Residual	1801.529	34	52.986		
	Total	3482.919	36			

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Krj (X2), Pelatihan (X1)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.337	20.059		.216	.830
	Pelatihan (X1)	.730	.130	.779	5.631	.000

	Kepuasan Krj (X2)	.273	.113	.334	2.412	.021

a. Dependent Variable: Kinerja Peg (Y)

KUESIONER (ANGKET)

PENGARUH PELATIHAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

A. Identitas Responden

Nama/inisial responden :
Usia :
Jenis Kelamin :
Pendidikan Terakhir :
Jabatan :

B. Petunjuk Pemberian Jawaban

1. Baca dan fahami terlebih dahulu pertanyaan sebelum menentukan pilihan
2. Jawablah pertanyaan dengan jawaban yang sesuai dengan keadaan sebenarnya
3. Berilah tanda pada kolom yang disediakan
4. Tidak aka nada efek apapun dari jawaban yang anda berikan baik jabatan dan lainnya
5. Jawaban dari kuesioner ini tidak akan dipublikasikan, jawaban murni hanya untuk kepentingan penelitian

C. Keterangan Pada Kolom Jawaban

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
N : Netral
TS : Tidak Setuju
STS : Sangant Tidak Setuju

D. Pertanyaan Tentang Pelatihan

No	Butir Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Apakah dalam mengikuti pelatihan harus memerlukan biaya besar					
2.	Apakah besarnya biaya menentukan kualitas pelatihan					
3.	Apakah setiap pelatihan yang diselenggarakan LPMP menekankan efektifitas biaya					
4.	Apakah pembiayaan pelatihan yang diselenggarakan LPMP mengedepankan transparansi					
5.	Apakah efektifitas biaya selalu menjadi prioritas utama dalam setiap penyelenggaraan pelatihan					

6.	Apakah materi yang disajikan dalam setiap pelatihan disesuaikan dengan pelatihan					
7.	Apakah materi dalam pelatihan selalu mengedepankan progress pendidikan khususnya di Prov. Banten					
8.	Apakan program pelatihan di LPMP ditentukan oleh pemerintah pusat (KEMENDIKBUD)					
9.	Apakah materi-materi pelatihan hanya seputar pendidikan					
10.	Apakah narasumber yang diberdayakan pada setiap pelatihan berasal dari internal LPMP					
11.	Apakah setiap pelatihan dilaksanakan di luar kota					
12.	Apakah fasilitas yang disediakan setiap pelatihan sesuai dengan materi pelatihan					
13.	Apakah fasilitas yang diberikan lembaga kepada narasumber disesuaikan dengan anggaran					
14.	Ketika pelaksanaan pelatihan apakah narasumber sering mengeluhkan fasilitas yang disediakan					
15.	Apkah ada dari beberapa pelatihan yang diselenggarakan bersifat insidentil					
16.	Apakah narasumber yang disajikan penyelenggara berkompeten dalam bidangnya					
17.	Apakah pelatihan yang diselenggarakan ada yang bersifat kepada peningkatan kinerja guru					
18.	Apakah dalam pelatihan yang disenggarakan selalu mengedepankan latar belakang narasumber					
19.	Apakah pelatihan tetap diselenggarakan tanpa dihadiri ketua LPMP di karenakan berbenturan dengan dinas luar					
20	Apakah narasumber dalam setiap pelatihan mengambil dari luar daerah					
21.	Apakah setiap pelatihan yang diselenggarakan selalu mengeluarkan sertifikat					
22.	Apakah instrument pelatihan dikeluarkan oleh pegawai LPMP					
23.	Apakah pelatihan yang diberikan narasumber memberi pengetahuan baru untuk menyelesaikan pekerjaan					
24.	Apakah instruktur dalam pelatihan yang diselenggarakan berpengaruh pada suasana pelatihan					
25.	Apakah dampak dari setiap pelatihan langsung bisa dirasakan					

E. Pertanyaan Tentang Kepuasan Kerja

No	Butir Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS

1	Apakah anda senang dengan pekerjaan yang anda geluti					
2	Apakah pekerjaan yang anda geluti sesuai dengan latar belakang pendidikan anda					
3	Apakah anda selalu datang tepat waktu ketika bekerja					
4	Apakah anda pernah bekerja over time atau lembur					
5	Apakah pekerjaan yang anda geluti menjadi beban buat anda					
6	Apakah anda selalu mementingkan pekerjaan dibandingkan dengan keluarga					
7	Apakah pekerjaan anda memberikan peluang untuk belajar keterampilan baru tentang peningkatan karir					
8	Jika anda bekerja dengan baik, apakah atasan anda mempromosikan anda untuk kenaikan golongan atau jabatan					
9	Ketika anda bekerja dengan baik, apakah atasan anda memuji anda					
10	Apakah anda merasa kerja keras anda tidak dihargai sama sekali					
11	Apakah promosi jabatan atau kenaikan golongan di lingkungan kerja anda selalu di support oleh atasan anda					
12	Apakah anda bersedia dipromosikan walau tanpa tambahan penghasilan					
13	Apakah rekan kerja seangkatan anda berbeda-beda golongan					
14	Apakah atasan anda selalu memberi penghargaan pada pegawai yang mentaati aturan atau disiplin dalam bekerja					
15	Apakah pengawasan dari atasan anda membuat anda bekerja lebih efektif					
16	Apakah ketika ada supervisi dari atasan, anda merasa puas dengan penilaian yang diberikan					
17	Apakah pengawasan dari atasan anda membuat anda kurang nyaman dalam bekerja					
18	Apakah anda senang ketika atasan anda memberikan tugas tambahan					
19	Apakah peraturan di lembaga membuat anda semakin disiplin untuk masuk kerja					
20	Apakah cara teman kerja anda dalam bekerjasama sangat menyenangkan					
21	Apakah anda tidak puas ketika bekerjasama dengan					

	rekan kerja anda					
22	Apakah anda senang bekerja di lembaga ini, karena rekan kerja saling mendukung satu sama lain					
23	Apakah suasana lingkungan kerja anda saata ini sangat nyaman dan membuat anda bergairah dalam bekerja					
24	Apakah sesama rekan kerja senantiasa saling menjalin komunikasi terbuka dalam menjalankan tugas					
25	Apakah lembaga tempat anda bekerja senantiasa membentuk tim kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai					

F. Pertanyaan Tentang Kinerja Pegawai

No	Butir Pertanyaaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Apakah anda dapat meminimalisir tingkat kesalahan dalam bekerja					
2	Menurut anda, apakah kualitas pegawai ditentukan dengan tinggi rendahnya golongan					
3	Apakah insentif yang anda terima mempengeruhi kinerja dalam bekerja					
4	Menurut anda, apakah kualitas pegawai ditentukan dengan sering tidaknya pegawai mengikuti pelatihan					
5	Apakah anda selaluberinisiatif meningkatkan kualitas personal					
6	Apakah fasilitas yang anda terima sesuai dengan beban kerja anda					
7	Apakah ada penghargaan dari lembaga secara formal ketika anda bekerja dengan sunguh-sungguh					
8	Apakah anda memiliki berbagai serfikat pelatihan yang diselenggarakan oleh lembaga tempat anda bekerja					
9	Menurut anda, apakah semua peraturan dapat ditaati oleh semua pegawai					
10	Apakah anda selalu mendapat teguran ketika anda tidak masuk kerja tanpa keterangan					
11	Apakh anda dapat memenuhi beban kerja yang ditetapkan atasan					
12	Apakah anda dapat melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan atasan					

13	Apakah anda bersedia bekerja lebih keras karena pendapatan materi anda bertambah					
14	Apakah tugas dan tanggung jawab yang anda kerjakan dinilai sesuai dengan standar penilaian kinerja					
15	Dengan adanya kesesuaian penilaian standar yang ditetapkan, apakah memotivasi anda untuk bertanggung jawab dalam bekerja					
16	Apakah dengan adanya jadwal kegiatan menuntut anda mematuhi prosedur kegiatan lembaga					
17	Apakah penilaian kinerja terhadap anda dilakukan secara objektif					
18	Apakah standar kinerja diterangkan secara spesifik, sehingga anda dapat mematuhi dan menjalankannya					
19	Apakah anda mencari cara lain ketika anda mengalami kebuntuan kerja					
20	Apakah anda merasa tidak terpaksa meleakukan pekerjaan tepat waktu					
21	Apakah beban kerja anda sehari-hari sudah sesuai dengan pekerjaan anda					
22	Apakah anda selalu membantu rekan kerja saat mereka memerlukan bantuan					
23	Apakah anda selalu teliti dan cermat dalam menyelesaikan pekerjaan					
24	Apakah anda menerima ketika atasan menegur ketika anda melakukan kesalahan					
25	Apakah anda selalu menjaga sikap ramah kepada sesame pegawai dan atasan					

DOKUMENTASI

Survei awal	Survei awal
Penyebaran angket	Penyebaran angket
Pengambilan Angket	Pengambilan Angket