

## **PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT) TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA MALANG**

**I Ketut Dartha**

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel pendidikan dan pelatihan dalam bentuk metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang, untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel pendidikan dan pelatihan dalam bentuk metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang, dan untuk mengetahui variabel mana dari pendidikan dan latihan yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang sebanyak 220 orang dengan jumlah sampel sebanyak 70 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode Proportional Stratified Random Sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner, observasi dan dokumentasi. Alat uji instrumen penelitian ini adalah uji validitas dan uji reabilitas. Sedangkan untuk pengujian hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Dalam penelitian ini peneliti juga menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menganalisis data dan diperkuat dengan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas. Hasil analisa data menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang dan variabel materi diklat merupakan variabel yang paling dominan.

*Kata kunci : Metode diklat, Materi diklat, Pelatih diklat dan kinerja pegawai*

Pembangunan nasional bangsa Indonesia yang dilaksanakan saat ini merupakan usaha untuk mewujudkan cita-cita bangsa, yaitu masyarakat adil dan makmur yang merata dan berkesinambungan berdasarkan Pancasila. Untuk mencapai tujuan pembangunan sebagaimana yang diharapkan, sangat

diperlukan partisipasi aktif dari seluruh lapisan masyarakat. Dilain pihak, masyarakat dapat berusaha dan berkarya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan cara mengabdikan diri pada organisasi pemerintah.

GBHN tahun 1999 menyatakan bahwa pembangunan tidak hanya bertumpu pada bidang ekonomi saja, tetapi juga pada peningkatan sumber daya manusia (SDM). SDM yang ingin dicapai adalah manusia yang beriman, bertaqwa, cerdas, kreatif, produktif, trampil, sehat jasmani dan rahani, maju, mandiri, berdisiplin, beretos kerja tinggi, berwawasan masa depan dan berkepribadian bangsa Indonesia. Dari sisi pendidikan, SDM yang ingin dicapai adalah SDM yang terpelajar yang ditandai dengan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan dari sisi kesehatan ialah sehat jasmani dan rohani sehingga mampu mendukung upaya – upaya peningkatan produktivitas kerja yang tinggi. Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peran yang sangat strategis dalam mengemban, melaksanakan dan memelihara tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara menyeluruh. Sosok PNS diharapkan berjuang mencapai tujuan nasional yang memiliki kompetensi, penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945. Sosok PNS juga diharapkan sebagai pribadi yang professional, berbudi pekerti luhur, berdaya guna, berhasil guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat dan abdi negara.

Peningkatan kualitas aparatur pemerintah diarahkan agar mampu mendukung sistem administrasi negara yang didalamnya terkandung fungsi utama, yaitu fungsi penyelenggaraan pemerintahan, fungsi pembangunan dan fungsi pelayanan masyarakat. Sesuai ketentuan PP No. 101 Tahun 2000, yaitu meningkatkan pengetahuan, keahlian dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan struktural secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai dengan kebutuhan instansinya, menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa, memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan dan pemberdayaan masyarakat, menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas perintah umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Untuk mewujudkan harapan dan tujuan tersebut diperlukan adanya pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan atau secara bertahap sesuai dengan jenjang keahlian dan ketrampilannya. Pendidikan dan pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan untuk memecahkan persoalan yang dihadapi secara cepat dan tepat, yang akhirnya akan meningkatkan kinerja para karyawan secara individu dan meningkatkan kinerja lembaga/instansi pada umumnya. Program pendidikan dan latihan bagi pegawai negeri sipil di Indonesia diselenggarakan oleh Pemerintah Pusat

dan Pemerintah Kota/Kabupaten yang telah didesentralisasi sehingga pelaksanaannya diselenggarakan oleh Pemerintah Kota dan Kabupaten.

Pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan pada Sekretariat Daerah Kota Malang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat menerapkan dan mensosialisasikan ilmu pengetahuan dan ketrampilan yang didapatkan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Handoko (1995) “Pendidikan merupakan usaha kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang, termasuk didalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan – persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan. Pelatihan merupakan kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja melalui pengetahuan praktis dan penerapannya dalam usaha pencapaian tujuan. Pelatihan juga dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin.”

Hasil yang diharapkan dari pendidikan dan pelatihan adalah :

1. Terjadinya proses komunikasi yang efektif.
2. Adanya persepsi yang sama tentang tugas yang harus diselesaikan.
3. Ketaatan semua pihak pada berbagai ketentuan normatif, baik yang berlaku umum dan ditetapkan oleh instansi pemerintah yang berwenang.
4. Terdapatnya iklim organisasi yang baik bagi pertumbuhan seluruh pegawai.
5. Menjadikan organisasi sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk berkarya.

Jadi pada dasarnya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ditujukan untuk peningkatan penguasaan akan ketrampilan dan pengetahuan karyawan dalam upaya peningkatan kinerja. Pengukuran kinerja merupakan hal yang penting dalam manajemen secara keseluruhan. Pengukuran kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan memberikan umpan balik yang merupakan hal penting dalam upaya perbaikan secara terus menerus dalam mencapai keberhasilan dimasa yang akan datang.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan : 1). Apakah pendidikan dan pelatihan dalam bentuk metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang ? 2). Apakah pendidikan dan pelatihan dalam bentuk metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang ? 3) Variabel mana dari pendidikan dan pelatihan yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang ? Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah 1). Untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel pendidikan dan pelatihan dalam bentuk metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat terhadap kinerja pegawai

Sekretariat Daerah Kota Malang. 2). Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variable pendidikan dan pelatihan dalam bentuk metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang. 3) Untuk mengetahui variabel mana dari pendidikan dan latihan yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang .

### **Pengertian Pendidikan Dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Notoatmodjo (2003) secara konseptual membedakan antara pendidikan dan pelatihan. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan (training) lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau ketrampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam pendidikan, orientasi atau penekanannya pada pengembangan kemampuan umum, sedang pada pelatihan lebih pada tugas yang harus dilaksanakan. Pendidikan dianggap lebih luas lingkupnya dibanding pelatihan. Dengan kata lain, pelatihan menekankan kepada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan dalam pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (pengetahuan, sikap dan ketrampilan/psikomotor) memperoleh penekanan yang merata. Karena orientasi atau penekanannya pada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus pada sasaran, maka jangka waktu pelatihan pada umumnya lebih pendek daripada pendidikan. Demikian juga metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh suatu sertifikat, sedang pada pendidikan pada umumnya memperoleh ijazah atau bahkan gelar. Berdasarkan terminologi diatas, dapat disimpulkan bahwa konsep “pendidikan” dan “pelatihan” tidak dapat dipisah-pisahkan dan ini merupakan satu kesatuan. Implementasinya, dalam suatu institusi atau organisasi khususnya di kalangan birokrasi pendidikan pelatihan biasanya disatukan menjadi “diklat”. Rumusan tentang pendidikan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil diatas dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, menurut Peraturan Pemerintah tersebut, pendidikan pelatihan (diklat) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.

Pendidikan dan pelatihan diberikan kepada pagawai lama dan baru. Hal ini dilakukan untuk menutup “gap” antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Program tersebut juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pegawai dalam mencapai

sasaran kerja yang telah ditetapkan. Menurut Wirsanto (1992), manfaat pendidikan dan pelatihan adalah :

1. Memperbaiki cara kerja pegawai, tidak bersifat statis melainkan telah disesuaikan dengan pertimbangan organisasi dan volume kerja.
2. Pegawai Negeri Sipil lebih mampu bekerja dengan efisien.
3. Pegawai Negeri Sipil lebih mampu melaksanakan dengan baik.
4. Pegawai Negeri Sipil mendapat kesempatan untuk mengembangkan diri.
5. Meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja.

Pendidikan dan latihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu instansi yang ingin berkembang maka pendidikan dan latihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian besar. Program pendidikan dan latihan penting bagi organisasi karena :

1. Karyawan yang menduduki jabatan tertentu belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedianya formasi.
2. Adanya kemajuan informasi dan teknologi, memungkinkan adanya jabatan baru sehingga diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
3. Adanya promosi yang merupakan suatu ganjaran dan perangsang bagi pegawai yang berprestasi agar lebih meningkatkan produktivitasnya.

Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi merupakan suatu siklus yang harus terjadi terus- menerus. Organisasi harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan – perubahan di lingkungannya. Pengembangan sumber daya manusia khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) mengacu pada peraturan pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil, tercantun dalam Bab I Pasal I bahwa : “Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Diklat) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil”. Selanjutnya tujuan dan sasaran diklat adalah :

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat.
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Dengan adanya pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil dapat meningkatkan perhatian dari pihak organisasi terhadap para PNS yang telah dilatih, mengurangi keterlambatan kerja dan perpindahan tenaga kerja. PNS diharapkan lebih disiplin dalam hal absensi serta dapat meningkatkan volume kerjanya. Namun demikian pendidikan dan pelatihan juga mempunyai kelebihan dan kekurangan. Kelebihan dari program pendidikan dan pelatihan adalah :

1. Dapat mendidik pegawai untuk bekerja lebih trampil, cepat dan efektif.
  2. Dapat mengurangi kesalahan – kesalahan dalam bekerja.
  3. Dapat memberikan atau meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pegawai.
  4. Dapat meningkatkan percaya diri, tanggung jawab dan harga diri yang berpengaruh terhadap semangat kerja.
  5. Dapat menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang lebih baik.
- Sedangkan kelemahannya adalah bahwa program pendidikan dan pelatihan memerlukan biaya yang cukup besar dan adanya kemungkinan berpindahannya karyawan dari satu bagian ke bagian lain.

Mangkunegara (2001) mengemukakan bahwa terdapat komponen – komponen yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan diklat, yaitu :

1. Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.
2. Para pelatih (trainers) harus memiliki kualifikasi yang memadai.
3. Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan yang hendak dicapai.
4. Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan peserta.
5. Peserta pelatihan dan pengembangan (trainee) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Sedangkan Yoder dalam As'ad (2001) mengemukakan agar training dan pengembangan dapat berhasil dengan baik, maka harus diperhatikan faktor – faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan diklat, yaitu :

1. Perbedaan individu pegawai
2. Hubungan dengan analisis jabatan
3. Motivasi
4. Partisipasi aktif
5. Seleksi peserta diklat
6. Metode pelatihan dan pengembangan

Selanjutnya pasal 4 PP No. 101 Tahun 2000 menjelaskan tentang jenis dan jenjang diklat bagi PNS yang terdiri terdiri dari:

1. Diklat Prajabatan, merupakan syarat pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil.
2. Diklat Dalam Jabatan terdiri dari :

- a. Diklat kepemimpinan – dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jabatan struktural.
- b. Diklat fungsional – dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.
- c. Diklat teknis – dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan konsepsi-konsepsi mengenai pendidikan pelatihan, sebagaimana diuraikan di atas, maka jelaslah bahwa pendidikan pelatihan adalah kegiatan yang amat penting dan strategis untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, sikap mental, wawasan dan kinerja karyawan.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai diidentikan dengan kinerja karyawan, karena responden dalam penelitian ini adalah PNS yang merupakan karyawan yang bekerja pada kantor pemerintahan.

Pengertian kinerja menurut para ahli pada dasarnya sama; namun cara memandangnya yang berlainan. Secara sepintas, kinerja dapat diartikan sebagai pelaku berkarya, atau penampilan kerja atau hasil karya. Sementara menurut Lembaga Administrasi Negara RI (2000) dalam buku *Kajian Manajemen, Strategik*, kinerja adalah tampilan kerja suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan strategik, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap lingkungan strategik. Kinerja atau disebut juga prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. (Siswanto 1987). Dari batasan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada beberapa kata kunci dari definisi kinerja yaitu :

- (1) Hasil kerja pekerja
- (2) Proses atau organisasi
- (3) Terbukti secara konkrit
- (4) Dapat diukur dan/atau
- (5) Dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai diperlukan suatu penilaian kinerja yang disebut dengan *performance appraisal*. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia yang disebut juga dengan *review kinerja*, penilaian karyawan dan evaluasi kinerja. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang diberikan. Evaluasi pekerja menentukan seberapa tinggi sebuah pekerjaan berharga bagi organisasi.

Dalam pemerintahan, penilaian kinerja disebut juga dengan pengukuran kinerja. Dengan demikian maka kegiatan dan program instansi pemerintah dapat diukur dan dievaluasi. Menurut Lembaga Administrasi Negara (2000), pengukuran kinerja merupakan suatu metode untuk membandingkan antara kemajuan yang telah dicapai dengan tujuan yang ditetapkan. Pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Pengukuran kinerja menurut Dharma (1992) harus memenuhi standar yang meliputi kuantitas (jumlah) yang harus diselesaikan, kualitas (mutu) yang dihasilkan dan ketepatan waktu sesuai yang direncanakan. Sedangkan menurut Umar (1995) variabel kinerja terdiri atas mutu pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu.

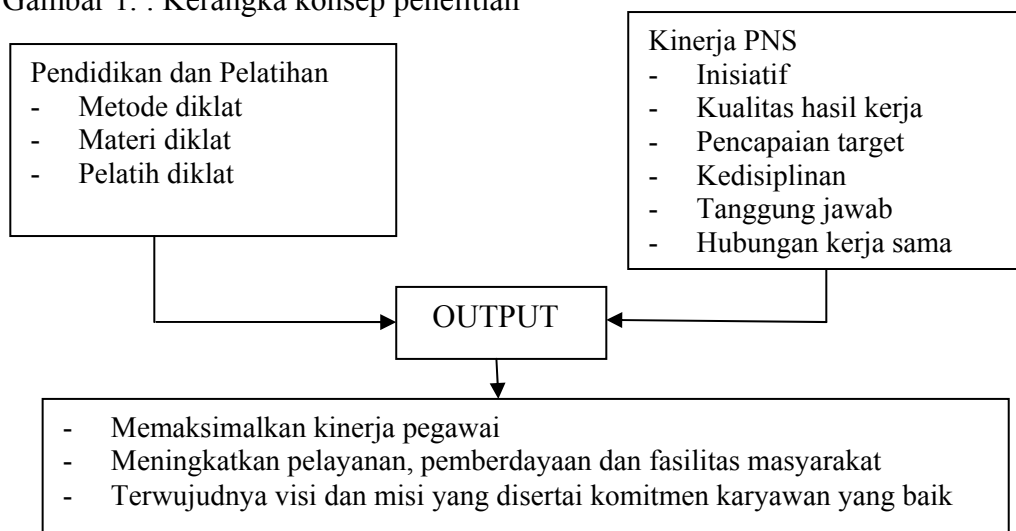
### **Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai**

Karyawan atau pegawai dalam suatu organisasi merupakan hasil dari suatu proses seleksi yang harus dikembangkan agar mempunyai kemampuan sesuai yang dibutuhkan. Pengembangan pegawai dalam suatu organisasi adalah sebagai upaya mempersiapkan pegawai tersebut agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi. Hal ini dilakukan dengan menilai hasil kerja atau kinerja pegawai atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Jadi pada dasarnya pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ditujukan untuk peningkatan penguasaan ketrampilan dan pengetahuan karyawan / pegawai untuk peningkatan kinerja.

### **Kerangka Konsep**

Kerangka pikir penelitian ini dapat dimodelkan sebagai berikut :

Gambar 1. : Kerangka konsep penelitian





### **Hipotesa**

Berdasarkan kerangka konsep diatas, berikut ini susun hipotesa penelitian sebagai berikut :

1. Diduga variabel pendidikan dan pelatihan dalam bentuk metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah kota Malang.
2. Diduga variabel pendidikan dan pelatihan dalam bentuk metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah kota Malang.
3. Diduga variabel pendidikan dan pelatihan dalam bentuk materi diklat mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah kota Malang.

### **METODE**

#### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kota Malang pada bulan Februari 2009.

#### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (explanatory research) dengan menggunakan metode survai yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel – variabel melalui pengujian hipotesis. Uji hipotesis dapat menjelaskan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat , sekaligus deteksi pengaruh yang paling kuat antara variabel bebas tersebut.

#### **Jenis Data**

Jenis data dalam penelitian ini adalah “data primer” (data yang diperoleh langsung dari pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang (sebagai responden) dan data “sekunder” (data yang diperoleh dari peraturan-peraturan, buku-buku catatan, kartu, register dan formulir pencatatan pelaporan)

#### **Metode Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang obyektif, dalam penelitian ini digunakan beberapa metode kuesioner dan dokumentasi.

#### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang sebanyak 220 orang. Karena responden yang diteliti terdiri dari beberapa bagian jabatan, maka perlu diambil sampel. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode Proportional Stratified Random

Sampling, yaitu pengambilan sampel secara proporsional pada masing – masing jabatan. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dalam Umar ( 2003:78) yaitu :

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

Dimana :

N = jumlah populasi

n = jumlah sampel

e = prosentase tingkat kesalahan pengambilan sampel yang dapat diterima, yaitu , sebesar 10%

Dari seluruh populasi yang berjumlah 220 orang maka didapatkan jumlah sampel sebanyak 70 orang

### **Definisi Operasional Variabel**

Variabel dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi variable bebas dan variable terikat. Variabel bebas adalah pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari metode yang digunakan (X1), materi pendidikan dan latihan (X2) dan pelatih diklat (X3). Sedangkan variable terikat adalah kinerja pegawai (Y). Definisi operasional masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas : Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai Sekretariat Daerah kota Malang dalam rangka pengembangan sumber daya manusia seiring dengan tuntutan perkembangan organisasi.  
X1 : Metode pelatihan : adalah metode belajar mengajar yang digunakan dalam pemberian diklat kepada pegawai. Indikatornya adalah (a). metode yang digunakan dan (b) dukungan fasilitas dalam pelaksanaan metode.  
X2 : Materi diklat : persepsi responden tentang pemilihan materi dalam pelaksanaan diklat. Indikatornya adalah (a). kesesuaian materi diklat dan (b) kemanfaatan kegiatan diklat.  
X3 : Pelatih diklat : instruktur yang menyampaikan materi kepada peserta diklat. Indikatornya adalah (a). kemampuan pelatih dan (b) kualitas pelatih.
2. Variabel terikat : Kinerja : adalah hasil kerja yang dicapai para pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Indikatornya adalah (a). inisiatif, (b) kualitas hasil kerja, (c). pencapaian target, (d). kedisiplinan, (e). tanggung jawab dan (f. hubungan kerjasama.

### Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan “Skala Likert”. Cara pengukurannya dengan menghadapkan seorang responden pada sebuah pertanyaan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban yang diberi skor 1 sampai 4, sebagai berikut:

- Sangat sering : skor 4
- Sering : skor 3
- Tidak pernah : skor 2
- Tidak pernah sama sekali : skor 1

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan menganalisis pengaruh variable bebas terhadap variable terikat. Model yang dipergunakan adalah regresi linier berganda (*multiple linier regression*)” dengan formula menurut Arikunto (1998) sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

- Y = Kinerja pegawai
- a = Konstanta
- b. = Koefisien regresi
- X<sub>1</sub> = Metode yang digunakan
- X<sub>2</sub> = Materi pendidikan dan latihan
- X<sub>3</sub> = Pelatih / instruktur pendidikan dan latihan
- e = variable error

### Uji Asumsi Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan linier yang sangat kuat antar variable bebas dalam regresi. Model regresi yang bagus mengasumsikan tidak adanya multikolinieritas atau tidak adanya hubungan yang sempurna antar variable bebas yang satu dengan lainnya. Untuk mendeteksinya dilakukan dengan cara melihat nilai koefisien korelasi antar variable bebas, yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflating Factor*). Menurut Sumodiningrat (1999) bila nilai VIF lebih kecil dari 10 maka tidak terdapat gejala multikolinieritas atau non multikolinieritas.

### Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas berarti variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan, atau semakin besarnya residual untuk pengamatan yang semakin banyak. Model regresi yang baik adalah residual bersifat konstan atau sama untuk berbagai pengamatan. Gejala heteroskedastisitas diuji

melalui chart scatterplot. Apabila titik –titik yang terdapat dalam charts tersebut membentuk pola titik –titik yang teratur seperti gelombang, melebar kemudian menyempit berarti terjadi heteroskedastisitas. Namun apabila terdapat pola yang tidak jelas atau acak, menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas dan terikat) mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik), pada sumbu diagonal pada grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan menurut Ghazali (2001:79) yaitu:

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau garis histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### **Pengujian Hipotesa**

Selanjutnya hasil analisis regresi linier berganda diuji dengan pengujian secara simultan maupun parsial, sehingga hasil temuannya memenuhi standart signifikansi yang baku.

Pengujian secara bersama-sama (simultan) dilakukan untuk mengetahui berapa pengaruh dari variabel bebas (X1, X2 dan X3) secara bersamaan terhadap variabel terikat (Y). Untuk itu digunakan teknik “Uji F” dengan formula menurut Sudjana (1992) sebagai berikut:

$$F = \frac{JK_{reg} / k}{JK_{res} / (n - k - 1)}$$

Dimana :

JK<sub>reg</sub> = Jumlah kuadrat regresi

JK<sub>res</sub> = Jumlah kuadrat residu

k = Banyaknya variabel bebas

n = Banyak subyek

Apabila nilai signifikansi F lebih kecil dari 5% (0,05) atau F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub>, maka dinyatakan signifikan yang berarti secara bersama-sama variabel

bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dan sebaliknya bila signifikansi  $F$  lebih besar dari 5% (0,05) atau  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , berarti secara bersama-sama variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat. Selanjutnya ketepatan model regresi ditunjukkan dengan melihat angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang menunjukkan kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan perubahan variabel terikat. Semakin besar nilai  $R^2$  (mendekati satu) maka peranan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar dan sebaliknya.

Pengujian secara parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu ( $X_1$ ), ( $X_2$ ) dan ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ). Untuk itu digunakan teknik “Uji  $t$ ” dengan formula menurut Sudjana (1992) sebagai berikut:

$$t = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Dimana :

$b_i$  = Koefisien regresi

$Sb_i$  = Standar error koefisien regresi

Apabila nilai signifikansi  $t$  lebih kecil dari 5% atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka dinyatakan signifikan yang berarti secara parsial variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dan sebaliknya bila signifikansi  $t$  lebih besar dari 5% (0,05) atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka secara parsial variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel-variabel bebas yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat. Hipotesis statistik dinyatakan sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , Hipotesis null ( $H_0$ ) ini berarti bahwa variabel bebas tidak berpengaruh dominan terhadap variabel terikat.

$H_a$  : Minimal salah satu koefisien  $\neq 0$ , Hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ini berarti bahwa salah satu variabel bebas berpengaruh dominan terhadap variabel terikat. Apabila diantara variabel-variabel bebas yang mempunyai nilai koefisien regresi ( $R$ ) lebih besar diantara yang lainnya, maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1: Rekapitulasi Hasil analisa regresi linier berganda

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Regresi	T hitung	Keputusan Terhadap Ho
	Konstanta	19,202	14,302	
Y	X1	0,140	2,528	Ditolak
Y	X2	0,320	2,272	Ditolak
Y	X3	0,201	2,991	Ditolak
$\alpha$	= 5 %			
Multiple R	= 0,754			
R Square	= 0,665			
F hitung	= 11,812			
F tabel	= 3,98			
Sig. F	= 0,000			
t tabel	= 1,67			

Sumber : data primer diolah

Keterangan :

X1 = Metode yang digunakan

X2 = Materi diklat

X3 = pelatih diklat

Y = Kinerja pegawai

- Besarnya nilai korelasi berganda R adalah 0,754, hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 75,4% yang artinya hubungannya adalah kuat.
- Besarnya nilai koefisien determinan (*R square*) adalah 0,665, hal ini menunjukkan besarnya pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 66,5 % dan sisanya 33,5 % dipengaruhi oleh atau variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.
- Nilai konstanta sebesar 19,202 yaitu bilangan tetap atau konstan jika variabel pendidikan dan pelatihan yang terdiri dari metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat bernilai nol atau tidak

dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut maka kinerja pegawai (Y) sebesar 19,202.

- d. Besarnya koefisien regresi X1 adalah 0,140 hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya variabel metode yang digunakan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,140.
- e. Besarnya koefisien regresi X2 adalah 0,320, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya variabel materi diklat maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,320.
- f. Besarnya koefisien regresi X3 adalah 0,201, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya variabel pelatih diklat maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,201.

### Uji Asumsi Multikolinieritas

Untuk mendeteksinya terjadinya multikolinieritas dilakukan dengan cara melihat nilai koefisien korelasi antar variabel bebas, yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflating Factor*). Apabila nilai VIF lebih kecil dari 10 maka tidak terdapat gejala multikolinieritas atau non multikolinieritas. Setelah dilakukan olah data diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil uji multikolinieritas

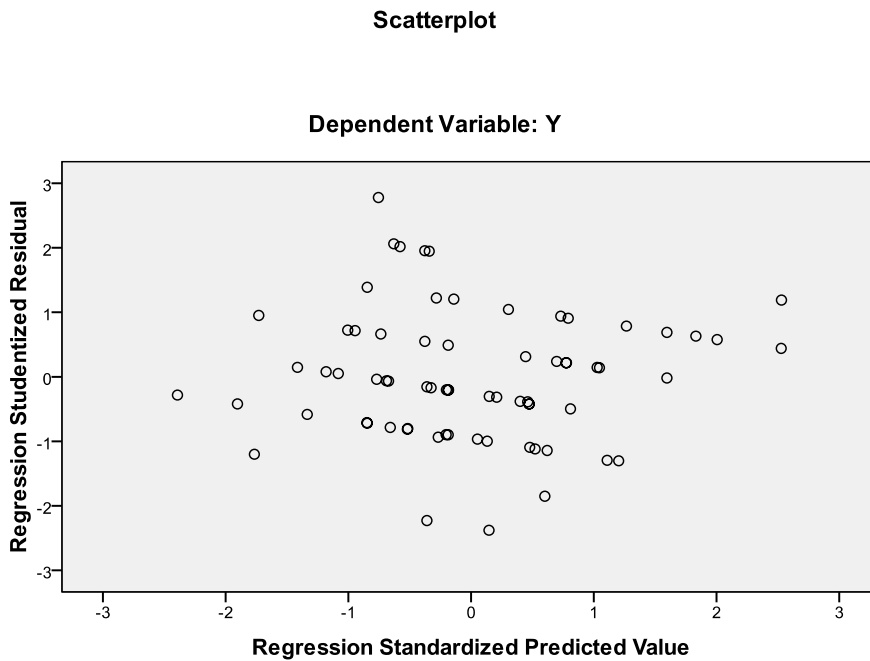
Variabel	VIF	Keterangan
X1	1,665	Non multikolinieritas
X2	1,325	Non multikolinieritas
X3	1,557	Non multikolinieritas

Sumber : data primer diolah

Dalam penelitian ini diperoleh nilai VIF masing – masing variabel lebih kecil dari 10, maka dalam model regresi tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

### Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi ketidaksamaan untuk semua pengamatan. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi gejala heteroskedastisitas yang diuji melalui chart scatterplot. Dari olah data yang dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut :



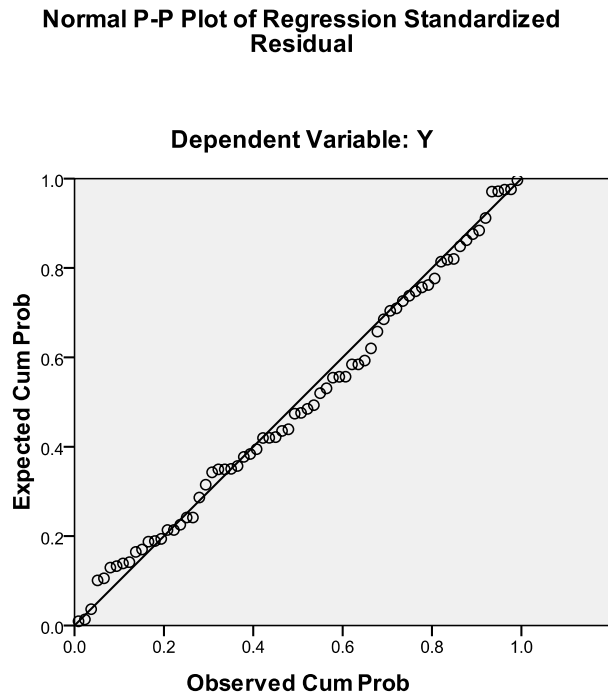
Gambar 2. Hasil uji heteroskedastisitas

Dari hasil pengujian diatas didapatkan bahwa titik –titik yang terdapat dalam charts tersebut tidak membentuk pola yang teratur (titik – titik menyebar), maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Hasil Uji Normalitas

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik), pada sumbu diagonal pada grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Setelah dilakukan oleh data, diperoleh hasil sebagai berikut :





Gambar 3 : Hasil uji normalitas

### **Pengujian Hipotesa**

Selanjutnya hasil analisis regresi linier berganda diuji dengan pengujian secara simultan maupun parsial, sehingga hasil temuannya memenuhi standart signifikansi yang baku.

### **Pengujian Secara Simultan**

Pengujian secara bersama-sama (simultan) dilakukan untuk mengetahui berapa pengaruh dari variabel bebas (X1, X2 dan X3) secara bersamaan terhadap variable terikat (Y). Untuk itu digunakan teknik “Uji F”. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai F hitung = 11,812 sedangkan nilai F tabel = 3,98. Jadi  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  dengan probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka variabel metode yang digunakan (X1), materi diklat (X2) dan pelatih diklat (X3) secara bersama –sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang. Dengan demikian hipotesa satu diterima.

### **Pengujian Secara Parsial**

Pengujian secara parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu (X1), (X2) dan (X3) terhadap variabel terikat

(Y). Untuk itu digunakan teknik “Uji t” yang hasilnya dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh koefisien regresi X1 sebesar 0,140 dengan nilai t hitung = 2,528 sedangkan nilai t table = 1,67 sehingga  $t \text{ hitung} \geq t \text{ table}$  dengan probabilitas lebih kecil dari 0,05. Sehingga bisa disimpulkan bahwa metode yang digunakan dalam pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Malang.
2. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh koefisien regresi X2 sebesar 0,320 dengan nilai t hitung = 2,272 sedangkan nilai t table = 1,67 sehingga  $t \text{ hitung} \geq t \text{ table}$  dengan probabilitas lebih kecil dari 0,05. Sehingga bisa disimpulkan bahwa materi yang digunakan dalam pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Malang.
3. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh koefisien regresi X3 sebesar 0,201 dengan nilai t hitung = 2,991 sedangkan nilai t tabel = 1,67 sehingga  $t \text{ hitung} \geq t \text{ table}$  dengan probabilitas lebih kecil dari 0,05. Sehingga bisa disimpulkan bahwa Pelatih/ instruktur dalam pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Malang.

### **Pengujian Variabel Yang Dominan**

Berdasarkan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) antara variabel metode diklat (X1), materi diklat (X2) dan pelatih diklat (X3), maka variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai adalah variabel materi diklat dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,320. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel materi diklat merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesa ketiga diterima.

### **Pembahasan**

Pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan belajar yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu dengan harapan setelah pelaksanaan diklat akan terjadi peningkatan kinerja pada peserta. Tujuan yang hendak dicapai adalah pertumbuhan kinerja baik pada individu peserta maupun pada lembaga yang ditempati.

Berdasarkan analisis hasil uji regresi diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun parsial antara variabel metode yang digunakan, materi diklat dan pelatih diklat terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Malang. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan apa yang dinyatakan Simamora (1995) bahwa tujuan pelaksanaan diklat adalah untuk memperbaiki kinerja, memudahkan keahlian para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi, mengurangi

waktu belajar para pegawai baru supaya menjadi kompeten di bidangnya, membantu memecahkan masalah operasional dan mempersiapkan pegawai untuk promosi.

Terdapat dua manfaat dengan diadakannya kegiatan diklat, yaitu dari sisi organisasi dan dari sisi pegawai. Organisasi akan memperoleh pegawai yang cakap dan produktif sehingga akan tercapai peningkatan kinerja dan para pegawai akan memperoleh kesempatan untuk promosi serta terpenuhinya kebutuhan pertumbuhan diri.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan adanya hubungan yang positif antara variabel X1, X2, X2 terhadap variable Y. Hal ini berarti bahwa jika variabel X1, X2, X3 baik secara bersama maupun terpisah ditingkatkan, maka hasil variabel Y (kinerja pegawai) juga akan meningkat.

Materi diklat adalah bahan, topik atau hal yang dibahas dalam diklat. Berdasarkan tanggapan responden yang berhasil dikumpulkan, diketahui bahwa sebagian besar responden menganggap materi diklat sebagai variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja. Artinya diantara variabel yang lain, materi diklat dianggap yang paling besar pengaruhnya terhadap peningkatan kemampuan peserta diklat dalam hal ini pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang.

Namun demikian terdapat variabel lain yang tidak disertakan dalam model penelitian yang juga berpengaruh terhadap kinerja meskipun prosesentasenya kecil, yaitu sebesar 33,5 %. Hal ini memberikan informasi bahwa sebenarnya perlu dilakukan analisis terhadap variabel lain tersebut untuk lebih mendukung hasil penelitian ini.

## **KESIMPULAN**

Dari hasil uraian pada bab terdahulu dapat disimpulkan sebagai berikut : secara simultan dan parsial ada pengaruh yang signifikan dari Pendidikan dan Pelatihan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah kota Malang. Variabel materi diklat yang diberikan merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang.

## **SARAN**

1. Kegiatan pendidikan dan pelatihan yang sudah dijalankan di Sekretariat Daerah Kota Malang hendaknya bisa terus dilaksanakan dengan adanya beberapa peningkatan, baik dari segi metode, materi dan pelatih diklat.
2. Karena materi diklat merupakan variable yang paling dominan, maka untuk kegiatan selanjutnya penentuan materi diklat dapat dilakukan dengan mengadakan analisis kebutuhan para peserta diklat. Materi diklat berguna untuk mendeteksi kebutuhan peserta diklat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Cetakan Ke sebelas, Rineka Cipta, Jakarta.
- Arifin, Slamet, 2006, *Analisis Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (DIKLAT) Terhadap Kinerja Pegawai Negri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Malang*, Thesis, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara Malang.
- As'ad M, (1998), *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.
- Dharma, Agus, 1992, *Manajemen Prestasi Kerja*, Rajawali, Jakarta.
- Dessler, G., (1997), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Prehallindo, Jakarta.
- Flippo, Edwien, D, 1995. *Managemen Personalia*, Alih Bahasa Moh. Masud, Edisi Ke enam, Jilid I, Erlangga, Jakarta. Hadiati, Sri, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bahan Ajar Diklat PIM Tingkat IV, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta.
- Gujarati, Damonar N., 1995. *Ekonomi Dasar*, Alih Bahasa Sumarno Zain, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, H. T., (1995), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, M.S.P., (1991), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Haji Mas Agung, Jakarta.

- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, 2000, *Akuntabilitas dan Good Governance*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya Offset, Bandung,
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Cetakan Ketiga, Jakarta.
- Nimran, Umar, 1995, *Manajemen sumber Daya Manusia (MSDM)*, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Nurgiantoro, Burhan, 2000, *Statistik Terapan, Untuk Penelitian Ilmu- Ilmu Sosial*, Cetakan Pertama, Penerbit Gadjah Mada University press, Yogyakarta.
- Shodig, M., 2007, *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparat Pemerintahan Desa*, Thesis, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara Malang.
- Siswanto, Bedjo, 1989, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Sinar Baru, Bandung.
- Sumodiningrat, Gunawan, 1999, *Ekonometrika Pengantar*, BPFE, Yogyakarta.
- Santoso, Singgih, 2001. *Mengelola Data Statistik Secara Profesional*, PT. Elex Competindo, Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1995. *Metode Penelitian Survei, LP3S*, Jakarta.
- Sudjana, 1992. *Metode Statistik*, Tarsito, Bandung.