

**ANALISIS PRESTASI KERJA PEGAWAI  
DINAS KOPERASI DAN USAHA MIKRO  
SIDOARJO**

**Oleh :**

**Sulastri**

**Penerbit :**

**SASANTI INSTITUTE**

# **ANALISIS PRESTASI KERJA PEGAWAI DINAS KOPERASI DAN USAHA MIKRO SIDOARJO**

**Penulis :**

Sulastri

Diterbitkan pertama kali dalam bahasa Indonesia  
oleh :

SASANTI INSTITUTE

Jl.Lesanpura No.498 Teluk, Kec. Purwokerto Selatan  
Kab. Banyumas 53145

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.  
Dilarang memproduksi atau memperbanyak sebagian atau  
seluruh isi buku ini tanpa seijin tertulis dari  
penerbit.

ISBN : 978-623-92526-5-6

Cetakan pertama, Februari 2020

# KATA PENGANTAR

Puji syukur kami ucapkan, atas Rahmat dan Hidayah-Nya akhirnya Buku monograf ANALISIS PRESTASI KERJA PEGAWAI DINAS KOPERASI DAN USAHA MIKRO SIDOARJO ini dapat diselesaikan. Tanpa Izin Allah Buku ini tidak akan pernah bisa terwujud.

Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah merupakan bagian integral dari Pembangunan Nasional dan menjadi langkah strategis dalam meningkatkan dan memperkuat dasar kehidupan perekonomian. Dengan demikian pengembangan Koperasi dan UMKM merupakan prioritas dan menjadi sangat urgen dan vital. Oleh karena itu Pemberdayaan Koperasi dan UMKM harus selaras dengan perkembangan otonomi daerah, sehingga Pembangunan Koperasi dan UMKM merupakan langkah strategis dalam meningkatkan taraf hidup rakyat banyak untuk mendukung pertumbuhan ekonomi daerah serta sebagai upaya dalam menciptakan lapangan kerja bar

Buku ini disusun dengan lebih menarik, dengan bahasa yang lebih mudah dipahami, Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi banyak orang, dan setiap saran serta umpan balik untuk perbaikan sangat kami harapkan.

Penyusun

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI .....	ii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vi
ABSTRAKS .....	vii

## **BAB I PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
1.4.1. Manfaat Praktis .....	7
1.4.2. Manfaat Akademis .....	7

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1. Penelitian Terdahulu .....	8
2.2. Kerangka Teori.....	10
2.2.1. Pelatihan Ketenagakerjaan .....	10
2.2.2. Tahapan Pelatihan .....	11
2.2.3. Metode Pelaksanaan Pelatihan .....	12
2.2.4. Evaluasi Pelatihan .....	16
2.2.5. Analisis Pekerjaan .....	17
2.2.6. Langkah-Langkah Analisis Pekerjaan.....	18
2.2.7. Penggunaan Informasi Analisis Pekerjaan .....	19
2.2.8. Deskripsi Pekerjaan (Job Description) .....	21
2.2.9. Pengertian Karir .....	22

2.2.10. Pengembangan Karir .....	24
2.2.11. Manfaat Perencanaan dan Pengembangan Karir ..	27
2.2.12. Prestasi Kerja .....	28
2.2.13. Pengukuran Prestasi Kerja .....	29

### **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

3.1. Kerangka Pikir .....	33
3.2. Kerangka Konsep .....	33
3.3. Hipotesis Penelitian.....	34

### **BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1. Jenis Penelitian .....	35
4.2. Populasi dan Sampel.....	35
4.3. Teknik Pengumpulan Data.....	36
4.3.1. Sumber Data.....	36
4.3.2. Teknik Pengumpulan Data .....	36
4.4. Teknik Analisis Data .....	37
4.5. Pengujian Asumsi Klasik.....	37
4.5.1. Uji Multikolinearitas.....	37
4.5.2. Uji Heteroskedastisitas .....	38
4.5.3. Uji Normalitas .....	38
4.5.4. Uji Linieritas .....	38
4.6. Pengujian Hipotesis .....	39
4.6.1. Pengujian Hipotesis Satu sampai Tiga .....	39
4.6.2. Pengujian Hipotesis Keempat.....	39
4.6.3. Pengujian Hipotesis Kelima .....	40
4.7. Uji Instrumen .....	40

4.7.1. Uji Reliabilitas .....	40
4.7.2. Uji Validitas .....	41
4.8. Identifikasi Variabel.....	41
4.9. Pengukuran Variabel .....	43

## **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	44
5.1.1. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo .....	44
5.2. Gambaran Kondisi Responden Penelitian .....	45
5.2.1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	45
5.2.2. Gambaran Responden Berdasarkan Umur .....	45
5.2.3. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	46
5.2.4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa kerja .....	47
5.3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	48
5.4. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	50
5.4.1. Variabel Pelatihan (X1) .....	50
5.4.2. Variabel Deskripsi pekerjaan (X2) .....	53
5.4.3. Variabel Pengembangan Karir (X3).....	55
5.4.4. Variabel Prestasi Kerja (Y) .....	58
5.5. Hasil Analisis Statistik .....	61
5.5.1. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	61
5.5.1.1. Uji Multikolinearitas .....	61
5.5.1.2. Uji Heteroskedastisitas .....	62
5.5.1.3. Hasil Uji Normalitas .....	63
5.5.2. Analisis Regresi Linier Berganda .....	64
5.5.3. Hasil Pengujian Hipotesis .....	66

5.5.3.1. Pengujian Hipotesis Satu.....	66
5.5.3.2. Pengujian Hipotesis Dua .....	67
5.5.3.3. Pengujian Hipotesis Tiga.....	68
5.6. Pembahasan .....	68

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1. Kesimpulan.....	73
6.2. Saran-saran .....	73

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel. 4.1 Identifikasi Variabel Penelitian .....	42
Tabel 5.1 Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	45
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	46
Tabel 5.3 Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	46
Tabel 5.4 Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	47
Tabel 5.5 Hasil Uji Validitas Item Instrumen.....	48
Tabel 5.6 Hasil Uji Reliabilitas Item Instrumen .....	49
Tabel 5.7 Distribusi Frekwensi Variabel Pelatihan (X1) .....	50
Tabel 5.8 Distribusi Frekwensi Variabel Deskripsi pekerjaan (X2) .....	53
Tabel 5.9 Distribusi Frekwensi Variabel Pengembangan Karir (X3) .....	55
Tabel 5.10 Distribusi Frekwensi Variabel Prestasi Kerja (Y) .....	58
Tabel 5.11 Hasil Pengujian Multikolinieritas .....	61
Tabel 5.12 Hasil Pengujian Heteriskeditas.....	62
Tabel 5.13 Hasil Pengujian Normalitas.....	63
Tabel 5.14 Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	64

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Suatu organisasi atau perusahaan di dalam menjalankan aktivitasnya pasti mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Di dalam mencapai tujuan tersebut manusia memegang peranan yang menentukan dalam keberhasilan pelaksanaan operasional suatu organisasi atau perusahaan walaupun unsur-unsur yang lain tidak bisa diabaikan pengaruhnya. Melihat pentingnya manusia dalam suatu organisasi, maka hal-hal yang berkenaan dengan manusia harus mendapatkan perhatian besar, karena semua ide dan perilaku organisasi berasal dari pemikiran-pemikiran manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Walaupun suatu organisasi didukung dengan teknologi yang canggih dan sumber daya lain yang memadai tidak akan berhasil dengan efektif dan efisien tanpa dukungan sumber daya manusia dengan kemampuan dan jumlah yang memadai.

Peranan manusia dalam organisasi adalah menentukan, sehingga kemajuan organisasi akan sangat tergantung pada peran individu dalam organisasi tersebut. Apabila manusia di dalam organisasi itu bermoral baik, dinamis dan bersatu maka organisasi akan dapat hidup dan berkembang dengan baik. Tetapi sebaliknya apabila manusia dalam organisasi itu bermoral rendah, statis dan saling curiga maka organisasi tidak akan bertahan hidup. Pengembangan sumber daya manusia menghendaki adanya suatu falsafah pengelolaan yang mengakui pentingnya efektifitas kerja seseorang sebagai individu.

Hal ini penting karena salah satu elemen pokok dalam organisasi adalah kesediaan dan kemampuan individu untuk memberikan sebagian daya upaya masing-masing secara nyata pada sistem kerjasama dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian efektifitas kerja yang tinggi, maka tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan akan tercapai. Karyawan merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Keberhasilan organisasi dalam meningkatkan pengelolaan manajemen menjadi efektif dan efisien tidak terlepas dari sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan adanya deskripsi pekerjaan terhadap masing-masing pegawai dalam suatu organisasi. Hasibuan (2006) mengungkapkan bahwa deskripsi pekerjaan (*Job description*) merupakan informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. *Job description* akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh seorang pegawai, dimana menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan. *Job description* yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang pegawai kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini mengakibatkan pekerjaan tidak dapat terselesaikan dengan baik.

Deskripsi pekerjaan merupakan hal yang penting untuk diberikan pada pegawai dalam suatu organisasi, peran pelatihan merupakan hal yang harus dilaksanakan oleh para pegawai dalam organisasi tersebut. Peningkatan kualitas dan prestasi kerja Pegawai

yang ada di organisasi dapat diperoleh salah satunya dengan mengadakan pelatihan. Setiap organisasi yang menginginkan pegawainya dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien, sama sekali tidak boleh mengesampingkan masalah pelatihan. Dengan adanya pelatihan, diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai tersebut.

Mangkuprawira (2009) mengungkapkan bahwa pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Pada saat program pelatihan sudah dilaksanakan secara terpadu, maka aktivitas didalam organisasi tersebut akan berjalan lancar. Hal ini akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi tersebut. Program pelatihan yang diikuti digunakan sebagai modal dasar dalam melaksanakan aktivitas tugas yang diberikan. Sehingga, pada saat pegawai dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh pimpinan, maka organisasi dapat berkembang dengan pesat dan kebutuhan karyawan akan terpenuhi.

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tidak terlepas dari keinginan untuk memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan pegawai tersebut tidak hanya pada pemenuhan kebutuhan yang bersifat material saja, akan tetapi berusaha memenuhi kebutuhan yang bersifat non material antara lain kepastian karier. Karir juga digunakan untuk menjelaskan orang-orang pada masing-masing peranan atau status. Tiga pengertian karir dikemukakan oleh Handoko (2010):

- a. Sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan lateral kejabatan dan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang

lebih baik yaitu dalam atau hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.

- b. Sebagai petunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas-jelas karir.
- c. Sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Jenjang karir yang diinginkan pegawai diperlukan suatu perencanaan melalui pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan suatu upaya yang harus dilakukan agar rencana karir yang sudah dibuat membawa hasil secara optimal. Upaya tersebut terutama harus dilakukan oleh individu yang bersangkutan, karena bagaimanapun dialah yang paling berkepentingan dan yang akan menikmati hasilnya. Hal ini merupakan prinsip pengembangan karir yang sangat fundamental. Meskipun demikian tidak berarti organisasi tidak berkepentingan dan gabungan antara upaya kedua pihak (sistematis dan programatis) tentunya menghasilkan yang terbaik.

Pada saat karyawan berusaha memenuhi kebutuhan kariernya, maka dengan sendirinya karyawan tersebut berusaha meningkatkan prestasi kerjanya. Hasibuan (2011) mengungkapkan bahwa prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu penyelesaian tugas.

Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah merupakan bagian integral dari Pembangunan Nasional dan menjadi langkah strategis dalam meningkatkan dan memperkuat dasar kehidupan perekonomian. Dengan demikian pengembangan Koperasi dan UMKM merupakan prioritas dan menjadi sangat urgen dan vital. Oleh karena itu Pemberdayaan Koperasi dan UMKM harus selaras

dengan perkembangan otonomi daerah, sehingga Pembangunan Koperasi dan UMKM merupakan langkah strategis dalam meningkatkan taraf hidup rakyat banyak untuk mendukung pertumbuhan ekonomi daerah serta sebagai upaya dalam menciptakan lapangan kerja baru.

Visi dinas Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah adalah terwujudnya Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah menjadi Lembaga yang Tumbuh dan Berkembang secara Sehat, Tangguh dan Mandiri dengan Tingkat Daya Saing yang Tinggi sehingga dapat berperan sebagai Pelaku Utama dalam Perekonomian Kabupaten Sidoarjo yang bertumpu pada Mekanisme yang Berkeadilan dan menjadi Fasilitator yang memiliki Kompetensi tinggi.

Untuk mencapai visi yang telah ditetapkan, memerlukan dukungan dari aparatur yang bertanggung jawab sehingga dapat mengembangkan potensi yang ada di daerah secara lebih berdaya guna dan berhasil guna. Untuk itu, diperlukan kualitas sumber daya manusia yang handal dan untuk mendapatkan kualitas sumber daya manusia tersebut, perlu pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karier bagi pegawai yang diharapkan mampu meningkatkan prestasi kerjanya.

Hasil kajian ilmiah yang berkaitan dengan penelitian ini dilakukan oleh Mudayen (2010) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Moses (2011) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat tinggi antara pelatihan dan prestasi kerja, begitu juga Afiq (2012) menunjukkan hasil bahwa motivasi, pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja

karyawan bagian kredit lini PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tulungagung baik secara parsial maupun secara simultan.

Berangkat dari latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik melakukan pengkajian lebih mendalam tentang “**Analisis Prestasi Kerja Pegawai Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Sidoarjo**”.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo?
2. Apakah pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo?
3. Diantara variabel pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh secara parsial pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja pegawai

pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo?

2. Untuk menganalisis pengaruh secara simultan pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karier terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui variabel yang mempunyai pengaruh paling dominan diantara pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karier terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang telah dipaparkan diatas, maka diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat :

##### **1.4.1. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan *input* yang berharga bagi upaya peningkatan prestasi kerja dengan memperhatikan pelatihan dan deskripsi pekerjaan serta pengembangan karier pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.

##### **1.4.2. Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan deskripsi pekerjaan dan pelatihan serta pengembangan karier terhadap peningkatan prestasi kerja.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Mudayen (2010) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh kompensasi, Pengembangan karir, lingkungan dan pengalaman terhadap motivasi dan prestasi kerja (Studi Kasus: Karyawan Penerbit dan Percetakan Kanisius, Jl. Cempaka 9, Deresan, Yogyakarta). Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Moses (2011) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Penjenjangan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan Ukm Kota Jayapura. Dari hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat tinggi antara pelatihan dan prestasi kerja, dimana koefisien determinasi menunjukkan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh pelatihan sebesar 87 % sedangkan sisanya 13 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Afiq (2012) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap Pengembangan karir dan prestasi kerja Karyawan bagian kredit lini (Studi PT. Bank Rakyat Indonesia TBK. Cabang Tulungagung). Obyek penelitian ini dilakukan adalah karyawan bagian kredit lini PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tulungagung, dengan jumlah sampel seluruh karyawan bagian kredit lini berjumlah 43 orang. Dengan menggunakan analisis regresi linier

berganda diperoleh hasil variabel motivasi, pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan bagian kredit lini PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tulungagung baik secara parsial maupun secara simultan.

Nadeem (2012) melakukan penelitian dengan judul *Role of Training in Determining the Employee Corporate Behavior with Respect to Organizational Productivity: Developing and Proposing a Conceptual Model*. Penelitian ini memfokuskan pada dampak dari perilaku perusahaan terhadap produktivitas organisasi. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini komitmen karyawan, motivasi dan kepuasan kerja karyawan terhadap produktivitas organisasi dengan bantuan program pelatihan. Ada hubungan positif antara pelatihan dan motivasi karyawan, komitmen dan kepuasan karyawan. Setiap kali karyawan dilatih, mereka lebih termotivasi, berkomitmen dan puas terhadap hasil kerjanya.

Elnaga (2013) melakukan penelitian dengan judul *The Effect of Training on Employee Performance*. Karyawan merupakan modal terpenting bagi perusahaan atau organisasi. Pencapaian tujuan organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Sehingga perlu dilakukan pelatihan dan pengembangan demi meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui program pelatihan yang efektif. Pendekatan penelitian yang digunakan untuk studi ini sesuai dengan penelitian kualitatif, karena ulasan literatur dan beberapa studi kasus mendukung tentang pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kinerja tenaga kerja. Pengembangan karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan mempunyai pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan.

## 2.2. Kerangka Teori

### 2.2.1. Pelatihan Ketenagakerjaan

Pelatihan adalah Proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya Dessler (2009).

Menurut Notoatmodjo (2009) ”Pelatihan merupakan upaya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu.”

Sikula *dalam* Mangkunegara (2009) menjelaskan bahwa :  
”*Training is short-terns educational procces utilizing a systematic and organized procedure by which nonmanagerial personnel learn technical knowledge and skills for a definite purpose.*” Artinya bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas” (Sikula *dalam* Mangkunegara, 2009 : 50).

Luthans (2009) mendefinisikan pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori.

Dari pengertian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa pelatihan lebih ditujukan kepada pegawai operasional guna

meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku dalam menunjang pencapaian tujuan organisasi.

### **2.2.2. Tahapan Pelatihan**

Sementara itu, oleh Notoatmodjo (2010) juga membagi tahapan analisis kebutuhan pelatihan menjadi tiga tahapan, diantaranya :

- 1) Analisis Organisasi. Analisis Organisasi pada hakikatnya menyangkut pertanyaan-pertanyaan di mana atau bagaimana di dalam organisasi atau institusi ada personel yang memerlukan pelatihan. Setelah itu dipertimbangkan biaya, alat-alat, dan perlengkapan yang dipergunakan. Kemudian dilakukan analisis iklim organisasi, sebab hal ini akan berpengaruh terhadap keberhasilan suatu program pelatihan sebagai hasil dari analisis iklim organisasi dapat diketahui kebutuhan-kebutuhan pelatihan. Aspek lain dari analisis organisasi ialah penentuan berapa banyak karyawan yang perlu dilatih untuk tiap-tiap klasifikasi pekerjaan. Cara-cara untuk memperoleh informasi-informasi ini ialah melalui angket, wawancara atau pengamatan.
- 2) Analisis Pekerjaan (*Job Analysis*). Analisis Pekerjaan antara lain menjawab pertanyaan, apa yang harus diajarkan atau diberikan dalam pelatihan agar para karyawan yang bersangkutan mampu melakukan pekerjaan secara efektif. Tujuan utama analisis tugas ialah untuk memperoleh informasi tentang:
  - a) Tugas-tugas yang harus dilakukan oleh karyawan
  - b) Tugas-tugas yang dilakukan pada saat itu

- c) Tugas-tugas yang seharusnya dilakukan, tetapi belum atau tidak dilakukan karyawan
  - d) Sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan sebagainya.
- 3) Analisis Pribadi. Analisis pribadi menjawab akan pertanyaan, siapa membutuhkan pelatihan dan pelatihan macam apa. Untuk hal ini diperlukan waktu untuk mengadakan diagnosis yang lengkap tentang masing-masing personel mengenai kemampuan-kemampuan mereka. Untuk memperoleh informasi ini dapat dilakukan melalui *achievement test*, observasi, dan wawancara.

### **2.2.3. Metode Pelaksanaan Pelatihan**

Pada umumnya yang dimaksud dengan metode pelaksanaan pelatihan adalah cara-cara yang dipergunakan untuk memberikan isi pelatihan yang penting kepada para peserta dalam suatu program pelatihan. Efektivitas berbagai upaya dalam program pelatihan juga ditentukan oleh metode yang dipergunakan, dengan kata lain antusiasme peserta untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya, dedikasi para penyelenggara melaksanakan tugasnya serta kebolehan para pengajar mengemban misinya harus diimbangi oleh teknik dan metode yang tepat.

Menurut Notoatmodjo (2010), "Metode pelatihan terbagi menjadi dua yaitu pelatihan di luar pekerjaan (*off the job training*) dan pelatihan di dalam pekerjaan (*on the job training*)."

#### **(1) Pelatihan Di Luar Tugas (*Off The Job Training*)**

Pelatihan dengan menggunakan metode *off the job training* ini berarti karyawan sebagai peserta pelatihan ke luar

sementara dari pekerjaannya. Kemudian mengikuti pelatihan guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan menggunakan teknik-teknik belajar mengajar sebagaimana lazimnya.

Pada umumnya metode *off the job training* ini mempunyai dua macam teknik, yaitu teknik presentasi informasi dan teknik simulasi. Hal ini sebagaimana yang dirumuskan oleh Notoatmodjo (2010) yang memberikan penjelasan pada kedua macam teknik ini, bahwa : ”Teknik presentasi informasi ialah menyajikan informasi, yang tujuannya mengintroduksi kemampuan, pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada para peserta. Harapan akhir dari proses pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta diadopsi oleh peserta dalam pekerjaannya nanti”.

Yang termasuk ke dalam teknik ini adalah :

- 1) Ceramah biasa, dimana pengajar (pelatih) bertatap muka langsung dengan peserta dan peserta pelatihan pasif mendengarkan
- 2) Teknik diskusi, dimana informasi yang akan disajikan disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan atau tugas-tugas yang harus dibahas dan didiskusikan oleh para peserta aktif.
- 3) Teknik permodelan perilaku (*behavior modeling*), ialah salah satu cara mempelajari atau meniru tindakan (perilaku) dengan mengobservasi dan meniru model-model. Biasanya model-model perilaku yang harus diobservasi dan ditiru diproyeksikan dalam *video*.

- 4) Teknik magang adalah pengiriman karyawan dari suatu organisasi ke badan-badan atau organisasi lain yang dianggap lebih maju, baik secara kelompok maupun perorangan.

Sedangkan simulasi adalah suatu peniruan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia riil sedemikian rupa, sehingga para peserta pelatihan dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya. Dengan demikian, maka apabila para peserta pelatihan kembali ke tempat pekerjaan semula akan mampu melakukan pekerjaan yang disimulasikan tersebut. Metode-metode simulasi ini mencakup :

- 1) Studi kasus (*case study*), di mana para peserta pelatihan diberikan suatu studi kasus, kemudian dipelajari dan didiskusikan antara para peserta pelatihan. Metode ini sangat cocok untuk para peserta manajer dan administrator yang akan mengembangkan keterampilan dalam memecahkan masalah-masalah.
- 2) Permainan peran (*role playing*). Dalam cara ini para peserta diminta untuk memainkan (berperan), bagian-bagian dari berbagai karakter (watak) dalam kasus. Para peserta diminta untuk membayangkan diri sendiri tentang tindakan (peranan) tertentu yang diciptakan bagi mereka oleh pelatih. Peserta harus mengambil alih peranan dan sikap-sikap dari orang-orang yang ditokohkan itu.
- 3) Teknik di dalam keranjang (*in basket*). Metode ini dilakukan dengan memberi bermacam-macam persoalan kepada para peserta pelatihan. Dengan kata lain, peserta pelatihan diberi

suatu "Basket" atau keranjang yang penuh dengan bermacam-macam persoalan yang harus diatasi.

## **(2) Pelatihan Di Dalam Tugas (*On The Job Training*)**

Pelatihan ini berbentuk penugasan-penugasan pegawai-pegawai di bawah bimbingan supervisor yang telah berpengalaman (pegawai senior). Para pegawai senior yang bertugas untuk membimbing pegawai baru diharapkan memperlihatkan contoh-contoh pekerjaan yang baik, dan memperlihatkan penanganan suatu pekerjaan yang jelas dan konkret, yang akan dikerjakan oleh pegawai baru tersebut segera setelah pelatihan berakhir.

Oleh Notoatmodjo (2010) menjelaskan beberapa keuntungan yang diperoleh dari penerapan metode *on the job training* antara lain :

- 1) sangat ekonomis, karena tidak perlu membiayai para *trainers* dan *trainee*, tidak perlu menyediakan peralatan dan ruang khusus
- 2) Para *trainee* sekaligus berada dalam situasi kerja yang aktual dan konkret.
- 3) Memberikan praktek aktif bagi para *trinee* terhadap pengetahuan yang dipelajari.
- 4) Para *trainee* belajar sambil berbuat atau bekerja dan dengan segera dapat mengetahui apakah yang dikerjakan itu benar atau salah.

#### 2.2.4. Evaluasi Pelatihan

Menilai suatu pelatihan yang dilaksanakan adalah penting, agar dapat diketahui efektif atau tidaknya pelaksanaan tersebut. Untuk menilainya diperlukan suatu alat pengukur, umumnya pengukuran yang dapat digunakan adalah tujuan dari pelatihan yang bersangkutan. Menurut Mangkunegara (2011) pelatihan yang efektif adalah “pelatihan yang dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan. Dengan evaluasi pelatihan juga dapat memberikan masukan bagi perusahaan akan metode apa yang lebih atau yang perlu diperbaiki”.

Menurut Cerrington *dalam* Hamalik (2010) pengukuran efektivitas pelatihan dapat diukur berdasarkan pada :

1. Reaksi, bagaimana reaksi peserta, jika reaksinya positif kemungkinan mereka memperoleh sesuatu yang bermanfaat.
2. Pembelajaran, untuk melihat seberapa besar pengetahuan dan keahlian yang telah dipelajari peserta se usai pelatihan.
3. Perilaku, apakah program pelatihan merubah perilaku peserta dalam bekerja.
4. Hasil, apakah hasil akhir pelatihan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

Hamalik (2010) mengungkapkan bahwa pasca pelatihan, diharapkan pegawai dapat :

- d. Para lulusan (peserta) mampu menerapkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dibekalkan selama proses pelatihan formal dalam kondisi dan suasana pekerjaan yang nyata dalam bidangnya masing-masing.
- e. Para lulusan dapat menetapkan kemampuan yang telah diperolehnya berkat kegiatan-kegiatan nyata yang dilaksanakan di lapangan.

- f. Para lulusan mampu mengkaji dan menilai kemampuannya sendiri di lingkungan kerjanya.
- g. Para pembina termasuk widyaiswara dapat memperoleh masukan berdasarkan pengamatan mereka terhadap kegiatan dan tindakan para lulusannya selama pasca pelatihan.
- h. Para lulusan dapat mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang telah diperolehnya dalam program pelatihan

### **2.2.5. Analisis Pekerjaan**

Mangkuprawira (2009) mengungkapkan bahwa analisis pekerjaan merupakan kegiatan pengumpulan data tentang pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan dan kemudian dianalisis untuk berbagai keperluan. Karena jenis data dan informasi begitu beragam, maka penggunaannya dapat dipakai untuk tujuan yang sama atau berbeda. Syarat-syarat teknis analisis pekerjaan yang diperlukan meliputi (1) harus dinamis sejalan dengan perubahan-perubahan lingkungan eksternal dan internal: (2) prosedurnya harus dapat diaplikasikan dan dikelola secara akurat, abash dan efisien-efektif: (3) pelaksana analisis jabatan memiliki pengetahuan, keahlian dan pengalaman yang memadai, serta (4) melibatkan komponen karyawan dan pimpinan secara aktif.

Hasibuan (2011) berpendapat bahwa analisis pekerjaan (*job analysis*) perlu dilakukan agar dapat mendesain organisasi serta menerapkan uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan. Analisis Pekerjaan adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan.

Analisis pekerjaan akan memberikan informasi mengenai uraian pekerjaan spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan bahkan dapat memperkirakan pengayaan atau perluasan pekerjaan dan penyederhanaan pekerjaan pada masa yang akan datang.

#### **2.2.6. Langkah-Langkah Analisis Pekerjaan**

Hasibuan (2011) mengungkapkan bahwa proses dalam menganalisis pekerjaan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan penggunaan hasil informasi analisis pekerjaan.
2. Mengumpulkan informasi tentang latar belakang.
3. Menyeleksi muwakal (orang yang disertai) jabatan yang akan dianalisis.
4. Mengumpulkan informasi analisis pekerjaan.
5. Meninjau informasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
6. Menyusun uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.
7. Meramalkan atau memperhitungkan perkembangan perusahaan.

Mangkuprawira (2009) menguraikan langkah-langkah analisis pekerjaan sebagai berikut :

1. Menentukan maksud pelaksanaan analisis pekerjaan.
2. Mengidentifikasi pekerjaan yang dianalisis.
3. Menjelaskan proses kepada karyawan dan menentukan tingkat keterlibatannya.
4. Menentukan metode dan pelaksanaan pengumpulan data informasi analisis pekerjaan.
5. Memproses informasi analisis pekerjaan.
6. *Me-review* dan memperbaharui data

### **2.2.7. Penggunaan Informasi Analisis Pekerjaan**

Analisis pekerjaan selain menghasilkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation* juga berguna untuk hal-hal berikut:

#### **1. Perekrutan dan Seleksi (*Recruitment and Selection*)**

Analisis pekerjaan memberikan informasi tentang uraian pekerjaan dan syarat-syarat karyawan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Isi spesifikasi dipergunakan menjadi dasar seleksi untuk memutuskan jenis orang yang perlu direkrut dan diangkat.

#### **2. Kompensasi (*Compensation*)**

Informasi analisis pekerjaan memberikan pemahaman yang jelas tentang latar belakang (pendidikan, usia, pengalaman, dan lain-lain) orang yang akan menduduki jabatan itu, sehingga perusahaan dapat menentukan gajinya.

#### **3. Evaluasi Jabatan**

Informasi analisis pekerjaan memberikan pemahaman yang jelas mengenai berat/ringannya pekerjaan, besar kecilnya risiko yang dihadapi pekerja, sulit/mudahnya mendapatkan personil. Dengan demikian, perusahaan dapat menetapkan gaji pada posisi jabatan tersebut.

#### **4. Penilaian Prestasi Kerja (*Performance Appraisal*)**

Penilaian prestasi kerja merupakan upaya membandingkan prestasi aktual pegawai dengan prestasi kerja yang diharapkan darinya. Untuk menentukan apakah suatu pekerjaan bisa dikerjakan atau diselesaikan dengan baik maka uraian pekerjaan akan sangat membantu dalam menentukan sasaran pekerjaannya.

5. Latihan (*Training*)

Informasi analisis pekerjaan digunakan untuk merangsang program latihan dan pengembangan. Uraian pekerjaan, perlengkapan, dan jenis ketrampilan pekerjaan digunakan bahan pembantu dalam pengembangan program-program latihan.

6. Promosi dan Pemindehan

Informasi analisis pekerjaan akan digunakan untuk membantu menentukan promosi ataupun pemindehan karyawan.

7. Organisasi

Informasi jabatan yang diperoleh dari analisis pekerjaan seringkali memberikan petunjuk bahwa organisasi yang ada perlu diperbaiki.

8. Pemerayaan Pekerjaan (*Job Enrichment*)

Informasi analisis pekerjaan dapat dipergunakan untuk memperkaya pekerjaan pada suatu jabatan tertentu.

9. Penyederhanaan Pekerjaan (*Work Simplification*)

Informasi analisis pekerjaan digunakan juga untuk penyederhanaan atau spesialisasi pekerjaan. Dengan perkembangan perusahaan dan spesifikasi yang mendalam mengakibatkan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan dalam suatu jabatan semakin terspesialisasi.

10. Penempatan (*Placement*)

Informasi analisis pekerjaan digunakan untuk menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan ketrampilannya agar mereka bekerja secara efektif.

11. Peramalan dan Perekrutan

Informasi analisis pekerjaan digunakan untuk peramalan dan perekrutan tenaga kerja yang akan dibutuhkan perusahaan.

## 12. Orientasi dan Induksi

Informasi analisis pekerjaan digunakan untuk orientasi dan induksi bagi karyawan baru mengenai sejarah perusahaan, hak dan kewajibannya, menginduksi dan lainnya.

### **2.2.8. Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)**

Hasibuan (2011) uraian pekerjaan (*job description*) dan uraian jabatan (*job position*) diketahui serta disusun berdasarkan informasi yang telah dihasilkan oleh analisis pekerjaan. *Job description* biasanya digunakan untuk tenaga kerja operasional, sedangkan *job position* digunakan untuk tenaga kerja manajerial. Uraian pekerjaan atau jabatan harus ditetapkan secara jelas untuk setiap jabatan, supaya pejabat tersebut mengetahui tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukannya. *Job description* akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh seorang pejabat yang memegang jabatannya tersebut. *Job description* ini menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bagi pejabat yang memegang jabatan itu. *Job description* yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang pejabat kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini mengakibatkan pekerjaan tidak beres, bahkan pejabat bersangkutan menjadi *overacting*.

Hasibuan (2011) uraian pekerjaan (*Job description*) adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Uraian pekerjaan harus jelas dan persepsinya mudah dipahami, serta menguraikan hal-hal berikut:

1. Identifikasi pekerjaan atau jabatan, yakni memberikan nama jabatan, seperti rektor, dekan, dosen dan kabag administrasi.
2. Hubungan tugas dan tanggung jawab, yakni perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui. Rumusan hubungan hendaknya menunjukkan hubungan antara pejabat dengan orang lain didalam maupun di luar organisasi.
3. Standar wewenang dan pekerjaan, yakni kewenangan dan prestasi yang harus dicapai oleh setiap pejabat harus jelas.
4. Syarat kerja harus diuraikan dengan jelas, seperti alat-alat, mesin-mesin dan bahan baku yang akan dipergunakan untuk melakukan pekerjaan tersebut.
5. Ringkasan pekerjaan atau jabatan, hendaknya menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi dan aktivitas utamanya.
6. Penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya, yaitu harus dijelaskan jabatan dari mana si petugas dipromosikan dan ke jabatan mana si petugas akan dipromosikan.

### **2.2.9. Pengertian Karir**

Bernardin dalam Mangkuprawira (2009) mendefinisikan karir sebagai serangkaian aktivitas dan tingkah laku yang berhubungan dengan pekerjaan dan dihubungkan dengan sikap-sikap, nilai-nilai dan aspirasi-aspirasi selama hidupnya. Pengertian ini serupa dengan definisi yang diajukan oleh Luthans (1995) mengartikan karir sebagai serangkaian sikap dan perilaku yang dilihat secara perorangan dikaitkan dengan pengalaman dan kegiatan pekerjaan selama hidup seseorang.

Stoner *dalam* Luthans (2009) juga mendefinisikan karir sebagai serangkaian jabatan atau pekerjaan yang dipegang oleh seseorang selama jangka waktu yang relative lama, biasanya sepuluh tahun atau lebih. Hal senada juga dikemukakan oleh Werther *dalam* Luthans (2009) mengatakan karir adalah semua jabatan yang dipegang oleh seseorang selama hidup bekerjanya. Demikian pula dengan Mondy *dalam* Mangkuprawira (2009) yang mendefinisikan karir sebagai suatu perjalanan umum yang dipilih seseorang untuk mengikuti seluruh kehidupan kerjanya. Dari definisi-definisi ini dapat dikatakan bahwa karir merupakan serangkaian pengalaman-pengalaman yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang, dari posisi yang satu ke posisi lainnya selama masa kerjanya di suatu perusahaan atau organisasi.

Karir juga digunakan untuk menjelaskan orang-orang pada masing-masing peranan atau status. Tiga pengertian karir dikemukakan oleh Handoko (2010) :

1. Sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan lateral kejabatan dan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik yaitu dalam atau hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.
2. Sebagai petunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas-jelas karir.
3. Sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Bahwa seseorang dalam pekerjaannya berpengharapan untuk mencapai karir adalah suatu kebutuhan, akan tetapi bagaimana agar kebutuhan itu terpenuhi, maka karir harus direncanakan seperti model berikut:



2. Tahap eksplorasi, dimana seseorang berusaha menggali berbagai alternatif keahlian secara serius dengan mengembangkan pemahaman yang realistik tentang kemampuan dan bakatnya.
3. Tahap pematapan, dimana tahap ini adalah inti kehidupan kerja seseorang dengan diperolehnya keahlian sesuai yang telah diujinya. Pada tahap ini seseorang mulai memilih keahlian (sub tahap percobaan) kemudian setelah itu seseorang merencanakan karir secara lebih eksplisit (sub tahap stabilisasi) dan juga seseorang mulai akan selalu menilai kemajuan yang dihubungkan dengan ambisi dan tujuan semula (sub tahap krisis pertengahan).
4. Tahap Pemeliharaan, dimana seseorang sudah merasa “puas” dengan apa yang diperolehnya dan berupaya untuk mempertahankannya.
5. Tahap kemunduran, dimana usia pensiun sudah dekat dan untuk itu dia harus bias berperan sebagai mentor atau orang kepercayaan bagi yang lebih muda.

Siagian (2010) mengemukakan beberapa hal yang perlu mendapatkan dari individu yang sudah memutuskan rencana karirnya, yaitu :

1. Prestasi kerja yang memuaskan terhadap pekerjaan atau tanggung jawab yang sedang diembannya sebagai modal dasar bagi pengembangan karier yang lebih tinggi.
2. Pengenalan oleh pihak lain seperti atasan langsung atau pimpinan bagian kepegawaian atas prestasi individu, kesiapan dan kesediaan individu untuk terlibat dalam berbagai kegiatan organisasi diluar tugas dan tanggung jawabnya.

3. Kesetiaan pada organisasi yang dibuktikan dengan prestasi kerja yang optimal dalam jangka waktu tertentu.
4. Pemanfaatan mentor dan sponsor merupakan kenyataan bahwa karir seseorang sering berjalan lebih mulus bila ada orang lain (sebagai mentor) dalam organisasi yang dengan berbagai cara dan jalur bersedia memberikan nasehat baik berupa informasi maupun bentuk lain dan selanjutnya mentor tersebut sudi menjadi sponsor dalam pengembangan karir individu tersebut.
5. Dukungan bawahan yang dapat diwujudkan dengan menunjukkan adanya hubungan yang saling menguntungkan, yakni komitmen atasan kepada bawahan dan kemajuan karir yang dicapai atasan berdampak pula pada pengembangan karir bawahannya.
6. Pemanfaatan kesempatan untuk tumbuh yang ditandai dengan kesiap sediaan individu dalam program pelatihan dan pengembangan yang berdampak positif bagi pengembangan karir.
7. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri bila kemungkinan untuk mencapai karir sudah sangat terbatas, meskipun hal ini masih menjadi perdebatan yang berkaitan dengan “ego-sentris” yang hanya menempatkan kepentingan individu semata. Akan tetapi bila memang konsideransi organisasi sudah tidak mampu lagi mengembangkan karir kepada individu yang sudah memberikan segala pengorbanan, maka selayaknya organisasi memberikan kesempatan kepada individu untuk mengembangkan karirnya di luar organisasi tersebut.

Dalam rangka pengembangan karir, Anoraga *dalam* Robbins (2009) mengemukakan perlunya individu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Membina karir dengan memperhatikan situasi dan kondisi kerja atau organisasi.
2. Menghadapi atasan dengan memperhatikan situasi dan kondisi atasan sebagai seorang manusia yang mempunyai kelebihan dan kelemahan.
3. Membangun kesan positif dengan mengembangkan sikap saling membutuhkan dan saling menghargai tanpa mengesankan ambisius yang berlebihan.

#### **2.2.11. Manfaat Perencanaan dan Pengembangan Karir**

Hamalik (2010) mengemukakan bahwa perencanaan dan pengembangan karir sangat bermanfaat baik bagi individu maupun bagi organisasi. Adapun manfaat tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Mengembangkan para karyawan yang dapat dipromosikan, hal ini berkaitan dengan *supply* (pasokan) karyawan internal terutama mereka yang potensial.
2. Menurunkan perputaran karyawan (*turnover*), perhatian akan karir individu akan dapat meningkatkan loyalitas (kesetiaan) kepada organisasi dan dampaknya akan menurunkan turnover dalam organisasi.
3. Mengungkapkan potensi, dengan manajemen kariri yang jelas mantap karyawan baik individual maupun kelompok dapat didorong untuk menggali kemampuan potensial masing-masing untuk dapat mencapai sasaran-sasaran karir yang diinginkan.

4. Mendorong pertumbuhan, yakni perencanaan karir yang baik dapat mengangkat kembali karyawan yang berkualitas untuk maju sehingga tidak tertimbun tanpa harapan.
5. Memuaskan kebutuhan, manajemen karir berarti memberikan penghargaan yang berupa pengakuan akan prestasi karyawan. Hal ini dapat memberi kepuasan kepada karyawan, berarti memenuhi kebutuhan karyawan.
6. Membantu pelaksana rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui, yakni manajemen karir akan mempersiapkan individu untuk menduduki jabatan yang lebih penting dimasa mendatang.

Dengan demikian manajemen karir yang jelas dan mantap akan memantapkan pengembangan organisasi dimasa mendatang dengan dukungan dari segenap karyawan.

#### **2.2.12. Prestasi Kerja**

Menurut Bernardin dan Russel *dalam* Sutrisno (2010) memberikan definisi prestasi kerja didefenisikan sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Menurut Sutrisno (2010) prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Menurut Khaerul Umam (2010) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah kontribusi yang dapat diberikan

oleh suatu bagian, dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu kontribusi tersebut perlu diukur seberapa besar pengaruhnya.

### **2.2.13. Pengukuran Prestasi Kerja**

Pengukuran prestasi kerja didasarkan atas penilaian prestasi kerja, karena penilaian prestasi kerja sebagai proses untuk mengukur prestasi kerja yang dicapai oleh para karyawan dan dibandingkan dengan standar tingkat prestasi yang diminta guna mengetahui sampai dimana keterampilan yang dicapai. Seperti yang dikatakan oleh Dharma (2010) bahwa penilaian kerja adalah proses melalui mana organisasi mengevaluasi/menilai prestasi kerja karyawan. Apabila penilaian itu dilakukan dengan baik, tertib dan benar dapat membantu meningkatkan loyalitas kerja organisasi dari karyawan yang bersangkutan.

Hasibuan (2011) juga berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar baik dengan kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap individual karyawan. Mangkunegara (2011) mengemukakan tentang penilaian prestasi kerja sebagai berikut: “Penilaian prestasi adalah sebuah mekanisme untuk memastikan bahwa orang-orang pada tiap tingkatan mengerjakan tugas-tugas menurut cara yang diinginkan oleh atasan mereka”. Dengan demikian para atasan setiap tingkatan berusaha memperbaiki tingkat prestasi mereka dengan cara mengendalikan perilaku mereka.

Sedangkan Siagian (2010): mengemukakan bahwa prestasi kerja karyawan dapat diukur melalui:

1. Kemahiran menempuh prosedur yang telah ditentukan.
2. Sikap menghadapi pelanggan.

3. Kecermatan dalam pelaksanaan tugas.
4. Kecepatan penyelesaian tugas.

Berprestasi atau tidaknya seseorang karyawan dapat diketahui melalui perilakunya dalam bekerja, yang meliputi kemandirian, keaktifan dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaannya, kreatifitas dan inisiatif serta rasa percaya diri.

Mangkunegara (2011) berpendapat bahwa orang yang kurang berprestasi dapat dikenali dari ketergantungannya yang berlebihan pada orang lain. Ia pasif dalam menghadapi tekanan. Ia senantiasa memerlukan pengawasan dan harus dibujuk serta dipuji pada setiap langkahnya. Ia tidak mempercayai bakat-bakat atau kemampuan-kemampuannya sendiri. Ia tidak mudah menunjukkan inisiatif, tidak pula ia dapat bersandar pada wewenangnya sendiri.

Pengukuran prestasi kerja dapat berupa standar kerja, sebagaimana pendapat Dharma (2010) bahwa “untuk dapat mengevaluasi para pegawai secara obyektif dan akurat, kita harus mampu mengukur tingkat prestasi kerja mereka”. Apabila diterjemahkan ke dalam standar kerja, pengukuran seperti itu berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat prestasi kerja mereka. Pengukuran prestasi kerja dapat berfungsi sebagai target atau sasaran, sebagai informasi yang dapat digunakan para pegawai dalam usaha-usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu.

Pendapat lain dikemukakan oleh Handoko (2010) yaitu “evaluasi prestasi kerja memerlukan standar-standar pelaksanaan kerja (*personel standart*) yang mana prestasi kerja diukur agar efektif, standar kerja hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil

yang diinginkan pada setiap pekerjaan”. Dalam upaya meningkatkan prestasi kerja, sekedar memiliki standar kerja belumlah cukup. Para karyawan perlu menyadari bahwa mereka memerlukan standar tersebut.

Berdasarkan pada pendapat di atas bahwa untuk mengukur prestasi kerja perlu mempertimbangkan kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Hal ini sebagai mana diungkapkan oleh Dharma (2010) bahwa hampir seluruh cara pengukuran prestasi karyawan mempertimbangkan antara lain:

### **1. Kuantitas hasil kerja**

Kuantitas hasil kerja adalah jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan, jenis pekerjaan yang berkaitan dengan bidang produksi, kuantitas alat yang tepat, oleh karena itu bahwa tidak semua jenis pekerjaan dapat diukur dengan kuantitas pekerjaan. Seperti yang dikatakan oleh Mangkuprawira (2009) bahwa “untuk pekerjaan-pekerjaan di bidang produksi, pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan, kuantitas adalah alat yang tepat untuk mengukur prestasi kerja”.

### **2. Kualitas hasil kerja**

Tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan dapat dilihat melalui bagaimana prestasi kerja mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dengan memperhatikan kualitas yang baik. Menurut Mangkuprawira (2009) menyebutkan bahwa “kualitas pekerjaan merupakan cara untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan dan dapat dilihat dari penyelesaian pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Untuk menilai kualitas pekerjaan dapat dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian pekerjaan”.

Sedangkan menurut Siagian (2010) bahwa “mutu pekerjaan yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan, bukan saja dalam arti lebih menjamin eksistensi dan pertumbuhan serta perkembangan organisasi, akan tetapi juga dalam pencapaian tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi yang bersangkutan, baik dalam arti fisik material, maupun dalam arti sosial, mental dan spiritual. Pada dasarnya kualitas kerja ini berkaitan erat dengan cara karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya”.

### **3. Ketepatan waktu kerja**

Ketepatan waktu merupakan cara yang digunakan untuk mengetahui tingi rendahnya prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan tinggi apabila karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat. Seperti yang diungkapkan oleh Dharma (2010) bahwa ketepatan waktu dengan dilihat dari sesuai atau tidaknya menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditetapkan.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

#### **3.1. Kerangka Pikir**

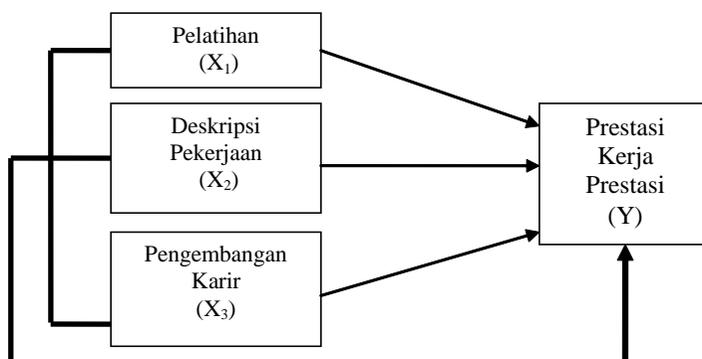
Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik dan sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Dengan program pelatihan yang diberikan, karyawan mampu mendeskripsikan pekerjaan yang menjadi tugasnya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Pelatihan dan deskripsi pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat berjalan dengan efektif maka diharapkan pegawai memiliki keinginan untuk mengembangkan kariernya. Pada saat karyawan berusaha memenuhi kebutuhan kariernya, maka dengan sendirinya karyawan tersebut berusaha meningkatkan prestasi kerjanya.

#### **3.2. Kerangka Konsep**

Atas dasar hal tersebut, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini terlihat pada gambar 3.1 berikut :

**Gambar 3.1.**  
**Kerangka Konseptual**



**Keterangan :**

 Pengaruh Secara Simultan  
 Pengaruh Secara Parsial

### **3.3. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah dan kajian teoritis maka hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Diduga pelatihan deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.
2. Diduga pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.
3. Diduga pengembangan karir merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.

## **BAB IV**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **4.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian penjelasan (*explanatory*) dengan pendekatan survei. Sugiyono (2010) Penelitian eksplanatif (*Explanatory Research*) yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan yang terjadi antara fakta-fakta dari pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo. Sedangkan metode survei adalah mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat bantu pengambilan data primer dari responden (Supranto, 2009).

#### **4.2. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo yang berjumlah 49 pegawai. Metode pengambilan sampel yang diuraikan di atas sama halnya dengan apa yang disebut sebagai *sampling jenuh*. Menurut Sugiyono (2010) *sampling jenuh* adalah teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini disebabkan karena jumlah populasi relatif dapat teridentifikasi dan terjangkau. Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini adalah 49 responden.

### **4.3. Teknik Pengumpulan Data**

#### **4.3.1. Sumber Data**

Sugiyono (2010) Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan data sekunder. Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden dan dikumpulkan melalui kuesioner yang diberikan kepada pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo. Sedangkan data sekunder merupakan data pendukung yang sifatnya melengkapi data primer. Misalnya, data sejarah Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo, buku-buku pendukung, serta jurnal penelitian.

#### **4.3.2. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi :

1. Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data dengan memberi daftar pertanyaan tertulis kepada responden untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Kuesioner tersebut diberikan langsung kepada pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo yang terpilih menjadi sampel. Hal ini bertujuan untuk mengumpulkan fakta-fakta yang berupa pendapat, perasaan, keinginan, dan lain sebagainya.

2. Dokumenter

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan, mempelajari dan mengevaluasi serta menganalisis dokumen-dokumen yang terkait dengan data yang diperlukan dalam penelitian ini.

#### 4.4. Teknik Analisis Data

Arikunto (2006) Analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan regresi berganda, dimana metode ini digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas yaitu pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir terhadap variabel terikat prestasi kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo. Model persamaan regresi linear berganda :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Prestasi Kerja Pegawai

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Bilangan koefisien regresi

X<sub>1</sub> = Pelatihan

X<sub>2</sub> = Deskripsi pekerjaan

X<sub>3</sub> = Pengembangan karier

e = Kesalahan Pengganggu

#### 4.5. Pengujian Asumsi Klasik

Model pengujian hipotesis berdasarkan analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini harus memenuhi asumsi agar menghasilkan nilai parameter yang benar. Asumsi lain tersebut antara lain tidak terdapat adanya multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

##### 4.5.1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah penunjukan adanya hubungan linear diantara variabel independen. Pengujian Multikolinearitas dalam penelitian ini menggunakan nilai *varian inflation factor* (VIF) yang

diperoleh dari hasil pengujian hipotesis. Apabila nilai VIF lebih besar dari 10 berarti terjadi masalah yang berkaitan dengan multikolinearitas jika nilai VIF-nya dibawah 10 (Gujarati, 2012).

#### **4.5.2. Uji Heteroskedastisitas**

Heteroskedastisitas adalah varian faktor pengganggu (*error*) yang terjadi dalam model regresi bersifat tidak sama atau tidak konstan. Heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi spearman. Apabila nilai korelasi *Spearman's rho* dibawah 0,7 berarti model regresi menunjukkan tidak adanya heteroskedastisitas. Sebaliknya jika nilai rho diatas 0,7 maka model regresi menunjukkan adanya permasalahan Heteroskedastisitas. (Gujarati, 2012).

#### **4.5.3. Uji Normalitas**

Ghozali (2011) berpendapat bahwa uji normalitas data dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Untuk mengetahui apakah data sampel berdistribusi normal dapat diketahui dengan uji *kolmogorov-smirnov*. Pengambilan keputusan bahwa data tersebut berdistribusi normal jika nilai sig. uji *kolmogorov-smirnov*  $> 0.05$ , maka distribusi data dikatakan normal.

#### **4.5.4. Uji Linieritas**

Uji linieritas menggunakan *curve fit* dan menerapkan parsimony, yaitu bilamana seluruh model signifikan atau nonsignifikan berarti dapat dikatakan model berbentuk linier

(Solimun, 2002). Model berbentuk linier apabila *p value* kecil, yaitu dibawah 5%.

## 4.6. Pengujian Hipotesis

### 4.6.1. Pengujian Hipotesis Satu sampai Tiga

Hipotesis ini akan diuji berdasarkan pada analisis nilai *t*, yang dihasilkan dari model regresi berganda. Rumusan hipotesis dua secara matematis adalah sebagai:

$H_0: \beta = 0$ , berarti variabel pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai dan  $i = 1,2,3$ .

$H_a: \beta \neq 0$ , berarti variabel pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai dan  $i = 1,2,3$ .

Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan dengan *degree of freedom* (*k*) dan (*n-k*) dimana *n* adalah jumlah observasi dan *k* adalah variabel independent. Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ , maka apabila  $\text{Sig. } t < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan jika  $\text{Sig. } t > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### 4.6.2. Pengujian Hipotesis Keempat

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja pegawai. Hipotesis statistik dinyatakan sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ , berarti bahwa secara simultan variabel pelatihan, deskripsi pekerjaan dan

pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap pegawai.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ , berarti bahwa secara simultan variabel pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan dengan *degree of freedom* (k) dan (n-k-1) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen. Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ , maka apabila  $\text{Sig. F} < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan jika  $\text{Sig. F} > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

#### **4.6.3. Pengujian Hipotesis Kelima**

Hipotesis kelima diuji untuk melihat pengaruh yang paling dominan variabel bebas yang terdiri dari pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja pegawai. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi masing-masing variabel bebas dan yang paling menentukan (dominan) pengaruhnya terhadap variabel terikat suatu model regresi linier, maka digunakan koefisien Beta (Beta Coefficient) setiap variabel yang distandarisasi (standardized coefficient). Nilai beta( $\beta$ ) terbesar menunjukkan bahwa variabel Bebas tersebut mempunyai pengaruh Yang dominan terhadap variabel terikat (Sugiono,2010)

### **4.7. Uji Instrumen**

#### **4.7.1. Uji Reliabilitas**

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur (kuesioner) yang digunakan tersebut stabil dan dapat diandalkan.

Supranto (2009) suatu alat ukur dikatakan *reliable* atau dapat dipercaya apabila alat ukur itu mantap, stabil dan dapat diandalkan bila digunakan berkali-kali. Dalam pengujian reliabilitas dilakukan dengan model *Alpha Cronbach* yang didasarkan pada rata-rata korelasi butir data instrumen pengukuran. Menurut Sugiyono (2010) suatu instrument dikatakan handal apabila nilai *Alpha Cronbach* besarnya sama atau lebih besar dari 0,6.

#### **4.7.2. Uji Validitas**

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur (kuesioner) yang digunakan telah dapat mengukur informasi yang diperlukan. Menurut Arikunto (2006) suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkapkan data variabel yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi *product moment pearson's*. Kriterianya menurut Sugiyono (2010) apabila nilai koefisien korelasi tersebut lebih kecil dari alpha 5%, berarti alat ukur tersebut mempunyai validitas atau kesahihan yang tinggi.

#### **4.8. Identifikasi Variabel**

Identifikasi variabel pada dasarnya adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut (Sugiyono, 2010). Identifikasi variabel dalam penelitian ini tertuang dalam table 3.1 berikut:

**Tabel. 3.1**  
**Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel	Indikator
Pelatihan (X <sub>1</sub> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengetahui jenis pelatihan yang diikuti</li> <li>2. Materi pelatihan dapat dipahami di lapangan</li> <li>3. Materi pelatihan memiliki relevansi dengan tugas-tugas</li> <li>4. Penggunaan media pelatihan efektif dalam menunjang proses pembelajaran</li> <li>5. Hasil pelatihan yang pernah diikuti dapat diterapkan di lapangan sesuai dengan tanggung jawab</li> <li>6. Fasilitator efektif dalam proses pembelajaran</li> </ol>
Deskripsi Pekerjaan (X <sub>2</sub> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Informasi tentang uraian pekerjaan disampaikan kepada pegawai</li> <li>8. Tanggung jawab yang terdapat dalam uraian pekerjaan dapat dipahami</li> <li>9. Wewenang yang terdapat dalam uraian pekerjaan dapat dipahami</li> <li>10. Uraian pekerjaan dapat diterapkan di lapangan</li> </ol>
Pengembangan Karier (X <sub>3</sub> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Selalu beradaptasi dengan kondisi kerja yang baru</li> <li>12. Selalu menunjukkan sikap toleran</li> <li>13. Pimpinan memperhatikan karier pegawai untuk mencapai jabatan fungsional tertinggi</li> <li>14. Melaksanakan pekerjaan yang diberikan atasan secara maksimal</li> <li>15. Selalu bersedia mengikuti program pelatihan</li> <li>16. Selalu membuat laporan pekerjaan yang diberikan atasan</li> </ol>
Prestasi Kerja (Y)	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Hasil pekerjaan perlu disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan</li> <li>18. Hasil pekerjaan perlu disesuaikan dengan target kuantitas yang telah ditetapkan</li> <li>19. Hasil pekerjaan perlu disesuaikan dengan target kualitas yang telah ditetapkan</li> <li>20. Dalam menyelesaikan pekerjaan perlu disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan</li> <li>21. Tugas-tugas saya selesaikan secara mandiri dengan tidak selalu tergantung pada petunjuk atasan</li> </ol>

#### **4.9. Pengukuran Variabel**

Variabel penelitian pada dasarnya adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut (Sugiyono, 2010). Skala linkert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial. Untuk mengukur variabel-variabel yang akan diteliti melalui tanggapan responden digunakan skala linkert. Dalam penelitian ini masing-masing jawaban pertanyaan dalam kuesioner diberi nilai sebagai berikut: Sangat Tidak Setuju diberi bobot 1, Tidak Setuju diberi bobot 2, Cukup Setuju diberi bobot 3, Setuju diberi bobot 4 sedangkan Sangat Setuju diberi bobot 5

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **5.1.1. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo**

Koperasi adalah institusi (lembaga) yang tumbuh atas dasar solidaritas tradisional dan kerjasama antar individu, yang pernah berkembang sejak awal sejarah manusia sampai pada awal Revolusi Industrial di Eropa pada akhir abad 18 dan selama abad 19, sering disebut sebagai Koperasi Historis atau Koperasi Pra-Industri. Koperasi Modern didirikan pada akhir abad 18, terutama sebagai jawaban atas masalah-masalah sosial yang timbul selama tahap awal Revolusi Industri.

Di Indonesia, ide-ide perkoperasian diperkenalkan pertama kali oleh Patih di Purwokerto, Jawa Tengah, R. Aria Wiraatmadja yang pada tahun 1896 mendirikan sebuah Bank untuk Pegawai Negeri. Cita-cita semangat tersebut selanjutnya diteruskan oleh De Wolff van Westerrode.

Pada tahun 1908, Budi Utomo yang didirikan oleh Dr. Sutomo memberikan peranan bagi gerakan koperasi untuk memperbaiki kehidupan rakyat. Pada tahun 1915 dibuat peraturan Verordening op de Cooperatieve Vereeniging, dan pada tahun 1927 Regeling Inlandsche Cooperatiev.

Pada tahun 1927 dibentuk Serikat Dagang Islam, yang bertujuan untuk memperjuangkan kedudukan ekonomi pengusaha-pengusaha pribumi. Kemudian pada tahun 1929, berdiri Partai

Nasional Indonesia yang memperjuangkan penyebarluasan semangat koperasi. Hingga saat ini kepedulian pemerintah terhadap keberadaan koperasi nampak jelas dengan membentuk lembaga yang secara khusus menangani pembinaan dan pengembangan koperasi.

## **5.2. Gambaran Kondisi Responden Penelitian**

### **5.2.1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan pada Tabel 5.1 dibawah ini :

**Tabel 5.1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekwensi</b>	<b>Prosentase (%)</b>
Pria	28	57,14
Wanita	21	42,86
<b>Jumlah</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.1 diketahui jumlah responden yang mengisi kuesioner mayoritas berjenis kelamin pria dengan jumlah responden 28 atau 57,14% sedangkan responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 21 responden atau 42,86%.

### **5.2.2. Gambaran Responden Berdasarkan Umur**

Gambaran responden berdasarkan umur dapat dijelaskan pada tabel 5.2. dibawah ini :

**Tabel 5.2.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

<b>Umur</b>	<b>Frekwensi</b>	<b>Prosentase (%)</b>
Dibawah 30 tahun	11	22,45
31 tahun- 40 tahun	12	24,29
41 tahun-50 tahun	14	28,57
Di atas 50 tahun	12	24,49
<b>Jumlah</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.2 responden yang berusia dibawah 30 tahun sebanyak 11 responden (22,45%), yang berusia 31-40 tahun sebanyak 12 responden (24,29%), yang berusia 41-40 tahun berjumlah 14 responden (28,57%), responden yang berusia di atas 50 tahun berjumlah 12 responden (24,49%).

### 5.2.3. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Gambaran responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dijelaskan dalam Tabel 5.3 berikut ini :

**Tabel 5.3.**  
**Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Frekwensi</b>	<b>Prosentase (%)</b>
SMU	19	38,78
Diploma	6	12,24
S1	20	40,82
S2	4	8,16
<b>Jumlah</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 5.3 diatas dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan terakhir Sekolah Menengah Umum (SMU) sebanyak 19 orang (38,78%) pendidikan terakhir diploma sebanyak 6 responden (12,24%), pendidikan sarjana (S1) sebanyak 20 orang (40,82%) dan pendidikan terakhir pasca sarjana (S2) sebanyak 4 responden (8,16%). Hal ini dapat dijelaskan bahwa responden dalam penelitian ini lebih didominasi pendidikan sarjana.

#### 5.2.4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa kerja

Gambaran responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dijelaskan dalam Tabel 5.4 berikut ini :

**Tabel 5.4.**  
**Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Frekwensi</b>	<b>Prosentase (%)</b>
Kurang dari 5 tahun	11	22,45
6 tahun – 10 tahun	9	18,36
11 tahun – 15 tahun	9	18,36
16 tahun – 20 tahun	12	24,49
Di atas 20 tahun	8	16,34
<b>Jumlah</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas, yang mengisi kuesioner dalam penelitian ini masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 11 orang (22,45%), masa kerja 6 tahun sampai 10 tahun sebanyak 9 orang (18,36%), masa kerja 11 tahun sampai 15 tahun sebanyak 9 orang (18,36%) juga, masa kerja 16 tahun sampai 20 tahun sebanyak 12 orang (24,49%) dan di atas 20 tahun sebanyak 8 orang (16,34%).

### 5.3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Suatu item dinyatakan valid jika indeks korelasi *product moment* pearson ( $r \geq 0,3$ ). Hasil uji validitas item instrumen dapat dilihat pada Tabel 5.5 berikut:

**Tabel 5.5.**  
**Hasil Uji Validitas Item Instrumen**

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Keputusan
X1	X1.1	0.726	Valid
	X1.2	0.790	Valid
	X1.3	0.740	Valid
	X1.4	0.811	Valid
	X1.5	0.740	Valid
	X1.6	0.620	Valid
X2	X2.1	0.834	Valid
	X2.2	0.757	Valid
	X2.3	0.873	Valid
	X2.4	0.810	Valid
X3	X3.1	0.764	Valid
	X3.2	0.797	Valid
	X3.3	0.869	Valid
	X3.4	0.774	Valid
	X3.5	0.869	Valid
Y	Y1	0.743	Valid
	Y2	0.637	Valid
	Y3	0.644	Valid
	Y4	0.545	Valid
	Y5	0.596	Valid

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan terhadap item instrumen yang digunakan dalam penelitian, menunjukkan bahwa semua item instrumen penelitian dapat dikatakan valid, karena telah memenuhi kriteria pengujian validitas item instrumen yang digunakan yaitu nilai indeks korelasi *product moment* pearson ( $r \geq 0,3$ ).

Suatu alat ukur dikatakan reliabel jika alat itu dalam mengukur suatu gejala yang berlainan senantiasa mengukur sejauh mana alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Suatu instrumen dikatakan handal apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,6. Hasil uji reliabilitas item instrument dapat dilihat pada Tabel 5.6. berikut :

**Tabel 5.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas Item Instrumen**

Variabel	Koefisien Alpha	Keputusan
X1	0.642	Reliabel
X2	0.835	Reliabel
X3	0.744	Reliabel
Y	0.603	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan terhadap item instrumen yang digunakan dalam penelitian menunjukkan bahwa semua item instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel, karena telah memenuhi kriteria pengujian reliabilitas item instrument yang digunakan, yaitu nilai *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,6.

#### 5.4. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif untuk mengetahui distribusi frekwensi dari jawaban responden terhadap hasil angket (kuesioner) yang disebar. Hasil angket tersebut meliputi variabel pelatihan ( $X_1$ ), deskripsi pekerjaan ( $X_2$ ), pengembangan karir ( $X_3$ ) dan prestasi kerja pegawai ( $Y$ ).

##### 5.4.1. Variabel Pelatihan ( $X_1$ )

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang variabel pelatihan, terlihat bahwa distribusi frekwensi dari item-item variabel tersebut tampak pada Tabel 5.7 berikut :

**Tabel 5.7**  
**Distribusi Frekwensi Variabel Pelatihan ( $X_1$ )**

No Item	1(STS)		2 (TS)		3 (CS)		4 (S)		5 (SS)		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X <sub>1.1</sub>	-	-	4	8,2	8	16,3	30	61,2	7	14,3	3,82
X <sub>1.2</sub>	-	-	4	8,2	8	16,3	26	53,1	11	22,4	3,90
X <sub>1.3</sub>	-	-	2	4,1	14	28,6	26	53,1	7	14,3	3,78
X <sub>1.4</sub>	-	-	3	6,1	12	24,5	21	42,9	13	26,5	3,78
X <sub>1.5</sub>	-	-	2	4,1	12	24,5	28	57,1	7	14,3	3,82
X <sub>1.6</sub>	-	-	-	-	8	16,3	27	55,1	14	28,6	4,12
<b>Rata-rata</b>											<b>3,9</b>

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 5.7 diatas dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pernyataan dari variabel pelatihan ( $X_1$ ) sebagai berikut :

Dari 49 responden yang menjawab saudara mengetahui jenis pelatihan yang diikuti sebanyak 4 responden (8,2%) menjawab tidak setuju, 8 responden (16,3%) menjawab cukup setuju, 30 responden

(61,2 %) menjawab setuju, dan 7 responden (14,3 %) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,82 mendekati nilai 4 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo menjawab setuju pernyataan setiap karyawan mengetahui jenis pelatihan yang diikuti.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan materi pelatihan dapat dipahami di lapangan sebanyak 4 responden (8,2%) menjawab tidak setuju, 8 responden (16,3%) menjawab cukup setuju, 26 responden (53,1%) menjawab setuju dan 11 responden (22,4%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,90 mendekati nilai 4 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo menjawab setuju pernyataan bahwa materi pelatihan yang pernah diikuti dapat dipahami.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang materi pelatihan yang saya ikuti memiliki relevansi dengan tugas-tugas di lapangan sebanyak 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 8 responden (10,4%) menjawab cukup setuju, 33 responden (42,9%) menjawab setuju dan 33 responden (42,9%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 4,25 dapat diartikan bahwa pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo rata-rata menjawab setuju pernyataan materi pelatihan yang diikuti memiliki relevansi dengan tugas-tugas di lapangan.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang hasil pelatihan dapat saya terapkan dilapangan sesuai dengan tanggung jawab sebanyak 2 responden (6,1%) menjawab tidak setuju, 12

responden (24,5%) menjawab cukup setuju, 21 responden (42,9%) menjawab setuju dan 13 responden (26,5%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,78 mendekati nilai 4 maka dapat diartikan bahwa pegawai hasil pelatihan dapat saya terapkan dilapangan sesuai dengan tanggung jawab menjawab setuju hasil pelatihan dapat diterapkan dilapangan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing pegawai.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang penggunaan media pelatihan oleh fasilitator telah efektif dalam menunjang proses pembelajaran sebanyak 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 12 responden (24,5%) menjawab cukup setuju, 28 responden (57,1%) menjawab setuju dan 7 responden (14,3%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,82 mendekati 4 maka dapat diartikan bahwa pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo menjawab setuju penggunaan media pelatihan oleh fasilitator telah efektif dalam menunjang proses pembelajaran.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang keterampilan fasilitator pelatihan efektif dalam proses pembelajaran sebanyak 8 responden (16,3%) menjawab cukup setuju, 27 responden (55,1%) menjawab setuju dan 14 responden (28,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 4,12 maka dapat diartikan bahwa pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo rata-rata menjawab setuju bahwa keterampilan fasilitator pelatihan efektif dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan hasil rata-rata (*mean*) bahwa untuk variabel pelatihan secara keseluruhan diperoleh nilai 3,9 mendekati nilai 4

hal ini berarti pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo rata-rata menjawab setuju tentang pelatihan yang diikuti pegawai perlu dikoordinasikan oleh lembaga, materi yang diberikan dapat dipahami oleh peserta pelatihan, hasil pelatihan dapat diterapkan dilapangan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing pegawai, penggunaan media pelatihan oleh fasilitator telah efektif dalam menunjang proses pembelajaran dan keterampilan fasilitator pelatihan efektif dalam proses pembelajaran.

#### 5.4.2. Variabel Deskripsi pekerjaan ( $X_2$ )

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang variabel deskripsi pekerjaan terlihat bahwa distribusi frekwensi dari item-item variabel tersebut tampak pada Tabel 5.8. berikut :

**Tabel 5.8.**  
**Distribusi Frekwensi Variabel Deskripsi pekerjaan ( $X_2$ )**

No Item	1 (STS)		2 (TS)		3 (CS)		4 (S)		5 (SS)		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X <sub>2.1</sub>	-	-	3	6,1	11	22,4	29	59,2	6	12,2	3,78
X <sub>2.2</sub>	-	-	2	4,1	23	46,9	18	34,7	7	14,3	3,59
X <sub>2.3</sub>	-	-	3	6,1	16	32,7	21	42,9	9	18,4	3,73
X <sub>2.4</sub>	-	-	3	6,1	12	24,5	21	42,9	13	26,5	3,90
<b>Rata-rata</b>											<b>3,8</b>

**Sumber : Data diolah, 2019**

Berdasarkan Tabel 5.8 diatas dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pernyataan dari variabel deskripsi pekerjaan ( $X_2$ ) sebagai berikut:

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang informasi tentang deskripsi pekerjaan disampaikan kepada pegawai sebanyak 3 responden (6,1%) menjawab tidak setuju, 11 responden

(22,4%) menjawab cukup setuju, 29 responden (59,2%) menjawab setuju dan 6 responden (12,2%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,78 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa informasi deskripsi pekerjaan disampaikan kepada masing-masing pegawai.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang pegawai memahami tanggung jawab sebagaimana yang terdapat pada deskripsi pekerjaan sebanyak 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 23 responden (46,9%) menjawab cukup setuju, 18 responden (34,7%) menjawab setuju dan 7 responden (14,3%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,59 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa masing-masing pegawai memahami tanggung jawab sebagaimana yang terdapat pada deskripsi pekerjaan.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang pegawai memahami wewenang sebagaimana yang terdapat pada deskripsi pekerjaan sebanyak 3 responden (6,1%) menjawab tidak setuju, 16 responden (32,7%) menjawab cukup setuju, 21 responden (42,9%) menjawab setuju dan 13 responden (26,9%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,90 mendekati 4 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa masing-masing pegawai memahami wewenang sebagaimana yang terdapat pada deskripsi pekerjaan.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang pegawai dapat menerapkan tanggung jawab di lapangan sebagaimana yang terdapat pada deskripsi pekerjaan sebanyak 3 responden (6,1%) menjawab tidak setuju, 12 responden (24,5 %) menjawab cukup setuju, 21 responden (42,9%) menjawab setuju

dan 13 responden (26,5%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,90 mendekati nilai 4 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa masing-masing pegawai dapat menerapkan tanggung jawab di lapangan sebagaimana yang terdapat pada deskripsi pekerjaannya.

Berdasarkan hasil rata-rata bahwa untuk variabel deskripsi pekerjaan secara keseluruhan diperoleh nilai 3,8 mendekati nilai 4 hal ini berarti pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo menyetujui bahwa informasi tentang deskripsi pekerjaan disampaikan kepada pegawai, pegawai memahami dan menerapkan tanggung jawab dan wewenangnya di lapangan serta pegawai dapat bekerja sama dengan unit kerja lain yang terkait dengan pekerjaannya.

### 5.4.3. Variabel Pengembangan Karir (X3)

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang pengembangan karir, terlihat bahwa distribusi frekwensi dari item-item variabel tersebut tampak pada Tabel 5.9 berikut :

**Tabel 5.9.**

**Distribusi Frekwensi Variabel Pengembangan Karir (X3)**

No Item	1 (STS)		2 (TS)		3 (CS)		4 (S)		5 (SS)		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X <sub>3.1</sub>	-	-	1	2	18	36,7	23	46,9	7	14,3	3,73
X <sub>3.2</sub>	-	-	4	8,2	20	40,8	14	28,6	11	22,4	3,65
X <sub>3.3</sub>	-	-	3	6,1	14	28,6	21	42,9	11	22,4	3,82
X <sub>3.4</sub>	-	-	5	10,2	11	22,4	28	57,1	5	10,2	13,67
X <sub>3.5</sub>	-	-	-	-	8	16,3	27	55,1	14	28,6	4,12
X <sub>3.6</sub>	-	-	7	14,3	14	28,6	20	40,8	8	16,3	3,59
<b>Rata-rata</b>											<b>3,8</b>

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 5.9 diatas dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pernyataan dari variabel pengembangan karir (Y) sebagai berikut:

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang selalu beradaptasi dengan kondisi kerja yang baru sebanyak 1 responden (2%) menjawab tidak setuju, 18 responden (36,7 %) menjawab cukup setuju, 23 responden (46,9%) menjawab setuju dan 7 responden (14,3%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,73 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa pengembangan karir pegawai didukung dengan pelatihan-pelatihan yang diikuti.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang karyawan selalu menunjukkan sikap toleran terhadap sesama pegawai sebanyak 4 responden (8,2%) menjawab tidak setuju, 20 responden (40,8%) menjawab cukup setuju, 14 responden (28,6%) menjawab setuju dan 11 responden (22,4%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,65 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa karyawan selalu menunjukkan sikap toleran terhadap sesama pegawai.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang pimpinan memperhatikan karier pegawai untuk mencapai jabatan fungsional tertinggi sebanyak 3 responden (6,1%) menjawab tidak setuju, 14 responden (28,6%) menjawab cukup setuju, 21 responden (42,9%) menjawab setuju dan 11 responden (22,4%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,82 mendekati 4 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa pengembangan karir pegawai didorong adanya

kemauan untuk mengimplementasikan hasil pelatihan di lapangan sesuai wewenangnya.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang melaksanakan pekerjaan yang diberikan atasan secara maksimal sebanyak 5 responden (10,2%) menjawab tidak setuju, 11 responden (22,4%) menjawab cukup setuju, 28 responden (57,1%) menjawab setuju dan 5 responden (10,2%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,67 mendekati nilai 4 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa peluang untuk promosi jabatan pegawai dikarenakan penghargaan pimpinan atas ketuntasan penyelesaian tugas-tugas.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang selalu bersedia mengikuti program pelatihan sebanyak 8 responden (16,3%) menjawab cukup setuju, 27 responden (55,1%) menjawab setuju dan 14 responden (28,6%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 4,12 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa pengembangan karir pegawai dikarenakan sikap terhadap tanggung jawab yang dibebankan.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan selalu membuat laporan pekerjaan yang diberikan atasan sebanyak 7 responden (14,3%) menjawab tidak setuju, 14 responden (28,6%) menjawab cukup setuju, 20 responden (40,8%) menjawab setuju dan 8 responden (16,3%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,59 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa selalu membuat laporan pekerjaan yang diberikan atasan.

Berdasarkan hasil rata-rata bahwa untuk variabel pengembangan karir secara keseluruhan diperoleh nilai 3,8 mendekati 4 hal ini berarti pegawai menyetujui bahwa pengembangan karir perlu didukung dengan pelatihan bagi pegawai, perlu mengimplementasikan hasil pelatihan sesuai tanggung jawab dan wewenangnya, pengembangan karir terwujud karena penghargaan pimpinan atas ketuntasan penyelesaian tugas-tugas dan sikap saya terhadap tanggung jawab yang dibebankan serta perpindahan tugas setingkat/serumpun pada setiap pegawai dapat memperluas peluang pengembangan karir.

#### 5.4.4. Variabel Prestasi Kerja (Y)

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang prestasi kerja pegawai, terlihat bahwa distribusi frekwensi dari item-item variabel tersebut tampak pada Tabel 5.10. berikut :

**Tabel 5.10.**  
**Distribusi Frekwensi Variabel Prestasi Kerja (Y)**

No Item	1		2		3		4		5		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y <sub>1</sub>	-	-	2	4,1	11	22,4	25	51	11	22,4	3,92
Y <sub>2</sub>	-	-	2	4,1	10	20,4	28	57,1	9	18,4	3,90
Y <sub>3</sub>	-	-	2	4,1	14	28,6	25	51	8	16,3	3,80
Y <sub>4</sub>	1	2	8	16,3	10	20,4	21	42,9	9	18,4	3,59
Y <sub>5</sub>	-	-	6	12,2	13	26,5	22	44,9	8	16,3	3,65
Rata-rata											<b>3,8</b>

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 5.10 diatas dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pernyataan dari variabel prestasi kerja pegawai sebagai berikut :

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang hasil pekerjaan perlu disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan sebanyak 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 11 responden (22,4%) menjawab cukup setuju, 25 responden (51%) menjawab setuju dan 11 responden (22,4%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,92 mendekati 4 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa hasil pekerjaan perlu disesuaikan dengan standar yang telah ditetapkan.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang hasil pekerjaan perlu disesuaikan dengan target kuantitas yang telah ditetapkan sebanyak 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 10 responden (20,4 %) menjawab cukup setuju, 28 responden (57,1%) menjawab setuju dan 9 responden (18,4%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,90 mendekati nilai 4 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa hasil pekerjaan sesuai dengan target kuantitas yang telah ditetapkan.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang Hasil pekerjaan perlu disesuaikan dengan target kualitas yang telah ditetapkan sebanyak 2 responden (4,1%) menjawab tidak setuju, 14 responden (28,6%) menjawab cukup setuju, 25 responden (51%) menjawab setuju dan 8 responden (16,3%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,80 mendekati nilai 4 maka dapat diartikan bahwa rata-rata pegawai menjawab setuju pernyataan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan, berusaha mencari cara terbaik untuk mempermudah proses pekerjaan.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan dalam menyelesaikan pekerjaan perlu disesuaikan dengan target waktu

yang ditentukan sebanyak 1 responden (2%) menjawab sangat tidak setuju, 8 responden (16,3%) menjawab tidak setuju, 10 responden (20,4%) menjawab cukup setuju, 21 responden (42,9%) menjawab setuju dan 9 responden (18,4%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,59 maka dapat diartikan bahwa pegawai rata-rata menjawab cukup setuju pernyataan masing-masing pegawai dalam bekerja mengoptimalkan kerja sama dengan unit kerja yang terkait.

Dari 49 responden yang menjawab pernyataan tentang tugas-tugas saya selesaikan secara mandiri dengan tidak selalu tergantung pada petunjuk atasan sebanyak 6 responden (12,2%) menjawab tidak setuju, 13 responden (26,5%) menjawab cukup setuju, 22 responden (44,9%) menjawab setuju dan 8 responden (16,3%) menjawab sangat setuju. Nilai *mean* untuk item ini sebesar 3,65 maka dapat diartikan bahwa pegawai rata-rata menilai cukup setuju tentang pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya secara mandiri dengan tidak selalu tergantung pada petunjuk atasan.

Berdasarkan hasil rata-rata bahwa untuk variabel prestasi kerja pegawai secara keseluruhan diperoleh nilai 3,8 hal ini berarti pegawai Sidoarjo menyetujui bahwa prestasi kerja pegawai akan meningkat apabila pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan tuntas, hasil pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, dalam menyelesaikan pekerjaan berusaha mencari cara terbaik untuk mempermudah proses pekerjaan, masing-masing pegawai dalam bekerja mengoptimalkan kerja sama dengan unit kerja yang terkait, pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya secara mandiri dengan tidak selalu tergantung pada petunjuk atasan dan dalam menyelesaikan pekerjaan selalu tepat waktu.

## 5.5. Hasil Analisis Statistik

### 5.5.1. Hasil Uji Asumsi Klasik

Model pengujian hipotesis berdasarkan analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini harus memenuhi asumsi klasik agar menghasilkan nilai parameter yang sah. Asumsi klasik tersebut antara lain uji multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi.

#### 5.5.1.1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah menunjukkan adanya hubungan linear diantara variabel independen. Pengujian multikolinearitas dalam penelitian ini akan menggunakan nilai *variand inflation factor* (VIF) yang diperoleh dari pengujian hipotesis. Kriteria terjadinya multikolinearitas adalah apabila nilai VIF lebih besar dari 10 berarti terjadi masalah yang berkaitan dengan multikolinearitas (Gujarati 1992). Hasil pengujian multikolinearitas ini disajikan pada tabel 5.11. berikut:

**Tabel 5.11.**  
**Hasil Pengujian Multikolinieritas**

No	Variabel	Nilai VIF	Keputusan
1	Pelatihan	2,826	Tidak terdapat multikolinearitas
2	Deskripsi Pekerjaan	2,474	Tidak terdapat multikolinearitas
3	Pengembangan Karir	1,782	Tidak terdapat multikolinearitas

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 5.11, dapat diperoleh kesimpulan bahwa model jalur dalam penelitian ini tidak mengandung gejala (masalah) multikolinearitas, karena nilai *varian Inflation Factor*

(VIF) adalah dibawah batas kriteria tentang adanya masalah multikolinearitas, yaitu 10. Dengan demikian, data tersebut dapat memberikan informasi yang berbeda untuk setiap variabel independennya.

### 5.5.1.2. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas dalam penelitian ini diuji dengan metode Korelasi Spearman's rho antara nilai residu (*disturbance error*) dari hasil regresi dengan masing-masing variabel independennya. Kriteria ada tidaknya gejala Heteroskedastisitas adalah apabila nilai korelasi Spearman's rho dibawah 0,7 berarti model regresi menunjukkan tidak adanya permasalahan heteroskedastisitas (Gujarati, 2010). Hasil pengujian asumsi heteroskedastisitas ini disajikan pada Tabel 5.12. berikut:

**Tabel 5.12.**  
**Hasil Pengujian Heteroskedastisitas**  
Correlations

			Unstandardized Residual	Pelatihan	Deskripsi pekerjaan	Pengembangan karier
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	-.004	.031	.084
		Sig. (2-tailed)	.	.980	.835	.565
		N	49	49	49	49
Pelatihan		Correlation Coefficient	-.004	1.000	.677**	.741**
		Sig. (2-tailed)	.980	.	.000	.000
		N	49	49	49	49
Deskripsi pekerjaan		Correlation Coefficient	.031	.677**	1.000	.635**
		Sig. (2-tailed)	.835	.000	.	.000
		N	49	49	49	49
Pengembangan karier		Correlation Coefficient	.084	.741**	.635**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.565	.000	.000	.
		N	49	49	49	49

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil analisis korelasi Spearman' rho pada Tabel 5.12. diatas menunjukkan bahwa antara varian pengganggu (*unstandardized residual*) dengan setiap variabel independen tidak ada yang menunjukkan nilai diatas 0,7. Ini berarti bahwa varian faktor pengganggu variabel prediktor adalah sama atau konstan, sehingga heterokedastisitas tidak terjadi dalam model regresi penelitian ini.

### 5.5.1.3. Hasil Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data disajikan pada Tabel 5.13. berikut:

**Tabel 5.13.**  
**Hasil Pengujian Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Pelatihan	Deskripsi pekerjaan	Pengembangan karier	Prestasi kerja
N		49	49	49	49
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	23.33	15.00	22.59	18.86
	Std. Deviation	2.787	2.654	3.278	2.654
Most Extreme Differences	Absolute	.127	.142	.156	.116
	Positive	.087	.071	.089	.116
	Negative	-.127	-.142	-.156	-.108
Kolmogorov-Smirnov Z		.888	.993	1.095	.815
Asymp. Sig. (2-tailed)		.410	.278	.181	.520

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 5.13, diperoleh kesimpulan bahwa data sampel yang diambil telah mengikuti sebaran distribusi normal, karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0.05

### 5.5.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis regresi linier berganda digunakan untuk melihat ada tidaknya pengaruh baik secara simultan maupun parsial tentang pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo. Hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dilakukan dengan bantuan *Statistical Package for Social Science (SPSS) 15.0 for windows*, seperti yang ditampilkan pada tabel 5.15. berikut :

**Tabel 5.14.**  
**Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	b	t	Sig t	Keterangan
Konstanta	1,076			
Pelatihan	0,287	2,2	0,030	Signifikan
Deskripsi Pekerjaan	0,289	40	0,027	Signifikan
Pengembangan Karir	0,299	2,2	0,001	Signifikan
		94		
		3,4		
		64		
$\alpha$	: 5 %			
R	: 0,844			
R Square	: 0,712			
F hitung	: 37,121			
Sig. F	: 0,000			

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.15, diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 1,076 + 0,287 \text{ Pelatihan} + 0,289 \text{ Deskripsi Pekerjaan} + 0,299 \text{ Pengembangan Karir}$$

Besarnya koefisien untuk variabel pelatihan sebesar 28,7% dengan arah koefisien positif. Hal ini mempunyai makna bahwa apabila pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo diberikan pelatihan maka dapat meningkatkan prestasi kerjanya pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo dan peningkatan ini hanya sebesar 28,9%.

Besarnya koefisien untuk variabel deskripsi pekerjaan sebesar 28,9 % dengan arah koefisien positif. Hal ini mempunyai makna bahwa apabila deskripsi pekerjaan jelas maka dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo sebesar 28,9%.

Besarnya koefisien untuk variabel pengembangan karir sebesar 29,9% dan pengaruh ini arahnya positif. Hal ini mempunyai makna bahwa apabila pengembangan karir pegawai diperhatikan maka dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo sebesar 29,9%.

Besarnya nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 84,4 % hal ini menunjukkan bahwa besarnya hubungan antara variabel pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir dengan prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo sebesar 84,4%.

Daya prediksi dari model regresi (R-square) yang dibentuk dalam pengujian ini sebesar 71,2%. hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh pelatihan, kedisiplinan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja pegawai sebesar 71,2% dan sisanya sebesar

28,8% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

### **5.5.3. Hasil Pengujian Hipotesis**

#### **5.5.3.1. Pengujian Hipotesis Satu**

Pengujian hipotesis satu sampai tiga dalam penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi adanya pengaruh secara parsial variabel pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo. Dalam pengujian hipotesis satu ini akan diuji dengan uji t yang dihasilkan dari model regresi linier berganda.

Seperti tampak pada tabel 5.15, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel pelatihan sebesar 2,240 dengan tingkat signifikansi (sig t) sebesar 0,030 dan nilai t tabel sebesar 1,676. Nilai sig.t tersebut lebih kecil dari nilai alpha ( $\alpha$ ) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% (0,05) dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo .

Seperti tampak pada tabel 5.15, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel deskripsi pekerjaan sebesar 2,294 dengan tingkat signifikansi (sig t) sebesar 0.027 dan nilai t tabel sebesar 1,676. Nilai sig.t tersebut lebih kecil dari nilai alpha ( $\alpha$ ) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% (0,05) dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel. Hal ini dapat disimpulkan bahwa deskripsi pekerjaan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.

Seperti tampak pada tabel 5.15, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel pengembangan karir sebesar 3,464 dengan tingkat signifikansi ( $\text{sig } t$ ) sebesar 0.000. dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,676. Nilai  $\text{sig.}t$  tersebut lebih kecil dari nilai  $\alpha$  ( $\alpha$ ) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% (0,05) dan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t$  tabel. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.

### **5.5.3.2. Pengujian Hipotesis Dua**

Pengujian hipotesis empat dalam penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi adanya pengaruh secara simultan variabel pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo. Dalam pengujian hipotesis satu ini akan diuji dengan uji F yang dihasilkan dari model regresi linier berganda.

Seperti tampak pada tabel 5.15, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 37,121 dengan tingkat signifikansi ( $\text{sig } F$ ) sebesar 0.000 dan nilai  $F$  tabel sebesar 2,56. Nilai  $\text{sig.}F$  tersebut lebih kecil dari nilai  $\alpha$  ( $\alpha$ ) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% (0,05) dan nilai  $F$  hitung lebih besar dari  $F$  tabel. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa untuk dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo, maka dibutuhkan adanya pelatihan,

deskripsi pekerjaan yang jelas dan pengembangan karir sehingga pegawai termotivasi untuk selalu meningkatkan prestasi kerjanya.

### **5.5.3.3. Pengujian Hipotesis Tiga**

Besarnya koefisien Beta (*Beta coefficient*) digunakan dalam menentukan variabel bebas yang paling menentukan (dominan). Berdasarkan Tabel 5.15. nilai Beta tertinggi dimiliki oleh variabel pengembangan karir dengan nilai 0,299. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai dan keputusan terhadap hipotesis adalah  $H_a$  diterima.

## **5.6. Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan regresi linier berganda ternyata pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini dapat dikatakan bahwa karir seorang pegawai dapat berkembang apabila pegawai tersebut memiliki inovasi dan kreativitas dalam melaksanakan pekerjaan. Guna mendukung inovasi dan kreativitas tersebut, diperlukan suatu kesediaan dari pegawai untuk mengikuti pelatihan baik di dalam maupun di luar Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.

Dengan mengikutsertakan pegawai dalam mengikuti pelatihan, maka pegawai dapat memahami dan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, memiliki ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai yang menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan serta evaluasi pekerjaan yang pada akhirnya pegawai dapat mengetahui tugas dan tanggung jawabnya, hal ini mengakibatkan pekerjaan dapat

diselesaikan dengan baik. Pada saat pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo dapat mengetahui tugas dan tanggung jawabnya, hal ini dapat dijadikan dasar dalam meningkatkan jenjang karir pegawai melalui promosi jabatan.

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan bahwa adanya pengaruh secara langsung pelatihan terhadap pengembangan karir dikarenakan pegawai yang mengikuti pelatihan di dalam dan di luar institusi mempunyai tujuan untuk mendapatkan materi dan metode yang dapat dikembangkan atau diterapkan pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo, untuk selalu mengembangkan skill dan keahlian pegawainya agar lebih profesional sehingga dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa adanya pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pegawai, dengan mengikutsertakan pegawai mengikuti pelatihan baik di dalam maupun di luar negeri, maka hasil pelatihan baik materi maupun metode selama mengikuti pelatihan dapat diterapkan dalam kegiatan tugas atau pekerjaan sehari-hari. Apabila penerapan metode dan materi yang didapat selama mengikuti pelatihan dapat dilaksanakan secara profesional maka pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya dan adanya efisiensi dan efektivitas terhadap waktu yang dipakai pegawai dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Hasil ini mendukung konsep teoritis yang dikemukakan oleh Hamalik (2010) bahwa pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam mencapai tujuannya.

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Moses (2011) bahwa terdapat hubungan yang sangat tinggi antara pelatihan dan prestasi kerja, dimana koefisien determinasi menunjukkan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh pelatihan sebesar 87% sedangkan sisanya 13% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Afiq (2012) Variabel pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan bagian kredit lini PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tulungagung baik secara parsial maupun secara simultan.

Berdasarkan hasil analisis statistik deskripsi pekerjaan berpengaruh terhadap prestasi kerja. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pada saat pegawai dapat memahami dan melaksanakan deskripsi pekerjaan maka pegawai tersebut memiliki ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai yang menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan serta evaluasi pekerjaan, sehingga pegawai dapat mengetahui tugas dan tanggung jawabnya, hal ini mengakibatkan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Pada saat pegawai dapat mengetahui tugas dan tanggung jawabnya, hal ini dapat dijadikan dasar dalam meningkatkan jenjang karir pegawai melalui promosi jabatan.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011) bahwa uraian pekerjaan harus jelas dan persepsinya mudah dipahami, serta menguraikan hal-hal yang antara lain penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya, yaitu harus dijelaskan jabatan dari mana pegawai dipromosikan dan ke jabatan mana pegawai akan dipromosikan.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo dalam melaksanakan pekerjaannya sudah diatur dalam deskripsi pekerjaannya,

sehingga dengan deskripsi pekerjaan yang jelas akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh pegawai. Hal ini dikarenakan deskripsi pekerjaan menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bagi seorang pegawai, sehingga deskripsi pekerjaan yang jelas akan mengakibatkan seorang pegawai dapat mengetahui tugas dan tanggung jawabnya.

Pada saat pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, maka kualitas dan kuantitas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai dapat tercapai secara optimal dan adanya efisiensi dan efektifitas terhadap waktu yang dipakai pegawai dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Peningkatan prestasi kerja pegawai akan tercapai apabila didukung suatu pengembangan karir, dimana apabila pimpinan memberikan penghargaan atas ketuntasan penyelesaian tugas-tugas melalui promosi jabatan, hal ini dapat digunakan sebagai motivasi bagi para pegawai untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Menurut Handoko (2010), dalam rangka pengembangan karir perlunya individu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Membina karir dengan memperhatikan situasi dan kondisi kerja atau organisasi.
2. Menghadapi atasan dengan memperhatikan situasi dan kondisi atasan sebagai seorang manusia yang mempunyai kelebihan dan kelemahan.
3. Membangun kesan positif dengan mengembangkan sikap saling membutuhkan dan saling menghargai tanpa mengesankan ambisius yang berlebihan.

Hasil ini mendukung konsep yang dikemukakan Siagian (2010) tentang beberapa hal yang perlu didapat dari individu yang sudah

memutuskan rencana karirnya, antara lain prestasi kerja yang memuaskan terhadap pekerjaan atau tanggung jawab yang sedang diembannya sebagai modal dasar bagi pengembangan karir yang lebih tinggi.

Hasil empirik ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mudayen (2010) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Afiq (2012) pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian ini maka dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.
2. Pelatihan, deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.
3. Pengembangan karir berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.

#### **6.2. Saran-Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran dan implikasi dari penelitian ini adalah :

- 1. Bagi Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Sidoarjo.**

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai evaluasi dalam pengembangan sumber daya manusia guna mendukung dalam Kaderisasi pegawai; Penyediaan berbagai fasilitas pelatihan bagi

pegawai; Penyusunan regulasi penghargaan terhadap prestasi kerja dan Penyusunan regulasi pengembangan karir

## **2. Bagi praktisi**

Untuk selalu meningkatkan prestasi kerja pegawai, pimpinan perlu secara intensif mengikutsertakan pegawainya pada program-program pelatihan baik di dalam maupun di luar institusi, hal ini dengan harapan, pegawai selalu mendapatkan pengetahuan dan keterampilan aktual untuk diterapkan dalam tugas atau pekerjaan sehari-hari melalui pemahaman terhadap deskripsi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

## **3. Bagi Akademisi**

Untuk mengembangkan penelitian ini, maka bagi peneliti selanjutnya dapat menambah variabel kepuasan kerja, sehingga dapat diketahui apakah pegawai yang telah mengikuti pelatihan dan mengetahui deskripsi pekerjaan telah memiliki kepuasan kerja dan dapat diketahui pula apakah kepuasan kerja pegawai tersebut dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Rineka Cipta. Jakarta.
- Afiq. 2012 Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap Pengembangan karir dan prestasi kerja Karyawan bagian kredit lini (Studi PT. Bank Rakyat Indonesia TBK. Cabang Tulungagung). *Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI, Vol. 1, Nomor 1, Juni 2012*
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh. Jilid 2. Jakarta : PT. Macanan Jaya
- Dharma, Surya, 2010. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Ketiga. Penerbit Pustaka Pelajar : Yogyakarta
- Gujarati, Damodar N. 2012. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Hamalik, Oemar. 2010. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*. Edisi Ketiga. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2010. *Manajemen Personalia dan SDM*, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Luthans, F. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh., Alih Bahasa: Vivin Andika Yuwono. Yogyakarta. Andi.
- Mangkunegara, A.A. Anwar P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, 2009. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Moses. 2011. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Penjenjangan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan Ukm Kota Jayapura. *Analisis Manajemen Vol. 5 No. 2 Desember 2011*
- Mudayen. 2010. Pengaruh kompensasi, Pengembangan karir, lingkungan dan pengalaman terhadap motivasi dan prestasi kerja (Studi Kasus: Karyawan Penerbit dan Percetakan Kanisius, Jl. Cempaka 9, Deresan, Yogyakarta). *Jurnal Penelitian Vol. 13, No. 2, Mei 2010*
- Nawawi, H. Hadari. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Notoatmodjo. 2010. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : PT. Rineka Cipta

- Priono, Hero. 2009. Pengaruh Pelatihan Dan Pelibatan Karyawan Terhadap Kinerja Manajer Pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. *Jurnal Arthavidya*, Tahun 6, Nomor 1. hal. 79-98.
- Robbins, Stephen dan Timothy. 2009. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rivai, H. Veithzal Dan Ella Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers
- Supranto, 2009, *Statistik 2*, Edisi keenam, Erlangga Jakarta
- Sugiyono., 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Umar, Husein. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.