

ADHUM

Jurnal Penelitian dan Pengembangan Ilmu Administrasi dan Humaniora
SK. PDII-LIPI No.: 0005.105/JL3.2/SK.ISSN/2011.05

MEMBANGUN PILAR-PILAR KEUNGGULAN KOMPETITIF: KAJIAN MANAJEMEN STRATEGIS BERBASIS SUMBERDAYA

Agus Priyanto
99-106

KESenjangan Kualitas Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) Pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Badung Provinsi Bali

Nanang Suparman
107-115

KEBIJAKAN TRANSPORTASI ANGKUTAN UMUM KHUSUS PEREMPUAN

Adang Djatnika Effendi
116-124

PERAN OTORITAS JASA KEUANGAN (OJK) DALAM MENYELESAIKAN KASUS PRAKTIK PENIPUAN DI PASAR MODAL

Asti Sri Mulyanti
125-130

PERENCANAAN STRATEGIS PENGEMBANGAN KEPARIWISATAAN PROVINSI SULAWESI UTARA

Ahmad Kusuma
131-138

ON THE JOB AND OFF THE JOB TRAINING DALAM PERSPEKTIF ADMINISTRASI PUBLIK

Engkus
139-146

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MENUJU MAJU MANDIRI DAN BERDAYA SAING

Asep Hidayat
147-151

KONDISI LINGKUNGAN DALAM IMPLEMENTASI KEBIJAKAN RUSUNAWA CINGISED KOTA BANDUNG

Diani Indah
152-157

KONFLIK BATIN TOKOH UTAMA WANITA PADA CERPEN TERJEMAHAN MRS. DUTTA WRITES A LETTER DALAM KUMPULAN CERPENTHE UNKNOWN ERRORS OF OUR LIVES KARYA CHITRA BANERJEE DIVAKARUNI

Siska Hestiana
158-162

KAJIAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DAN KOORDINASI "SISI GELAP PERENCANAAN"

Fadjar Tri Sakti
163-177

ANALISIS PERENCANAAN STRATEGIS USAHA KECIL DAN MENENGAH

R. Deni Muhammad Danial
178-182

METODE DALAM MEMPELAJARI GRAMMAR

Lusi Susilawati
183-186



Diterbitkan oleh:
Fakultas Ilmu Administrasi dan Humaniora
Universitas Muhammadiyah Sukabumi

Pelindung

Rektor Universitas Muhammadiyah Sukabumi

Penanggung Jawab

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi dan Humaniora
Universitas Muhammadiyah Sukabumi

Pimpinan Redaksi

Dr. Saprudin, S.S., M.Hum.

Sekretaris

Dr. R. Deni Muhammad Danial, S.Sos., M.M.

Penyunting Pelaksana

Dr. Saprudin, S.S., M.Hum.

Dr. R. Deni Muhammad Danial, S.Sos., M.M.

Fenty Sukmawaty, S.S., M.Hum.

Mitra Bestari

Dr. Arianis Chan, S.I.P., M.Si. (Universitas Padjadjaran)

Dr. Nanang Suparman, M.A.B. (Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati)

Dr. Dedi Supriadi, M.Hum. (Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati)

Dr. Dra. Hj. Ike Rachmawati, M.Si. (Universitas Muhammadiyah Sukabumi)

Iklan dan Sirkulasi

Kokom Komariah, S.Sos., M.Si.

Siska Hestiana, S.S., M.Hum.

Tuah Nur, S.Sos., M.Si.

Layout

Aris Juliansyah, S.T., M.I.Kom.

Sekretariat Jurnal Ilmiah ADHUM

Jl. R. Syamsudin No. 50, Sukabumi, Jawa Barat

Telp (0266) 218342, Fax : (0266)218345

atau dikirim melalui e-mail ke alamat: rdmdanial@gmail.com

Jurnal Ilmiah ADHUM memuat artikel hasil penelitian, tulisan tentang konsep/proposal orisinal dan belum pernah dimuat pada jurnal lain.

Jurnal ilmiah ini diterbitkan setahun tiga kali

Januari, Mei dan September

**ON THE JOB AND OFF THE JOB TRAINING DALAM
PERSPEKTIF ADMINISTRASI PUBLIK
(Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Bandung Jawa Barat)**

Oleh:
Engkus *)

ABSTRAK

Sebagian peneliti menafsirkan bahwa pelatihan dalam peningkatan produktivitas kerja dapat dikaji dari dua variabel lainnya yaitu on the job and off the job training yang kebanyakan dilakukan pada sektor swasta (privat). Diantara kedua jenis training tersebut dapat diterapkan pada sektor administrasi publik (Public Administration sector) lebih khusus pada tataran local government. Studi ini menemukan variabel on the job training signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja di sektor publik.

Kata kunci : On The Job, Off The Job, dan Produktivitas.

PENDAHULUAN

Istilah pelatihan berasal dari kata *training* dalam bahasa Inggris yang berarti suatu proses sistem perubahan perilaku, pengetahuan, dan motivasi dari pegawai untuk memperbaiki kesesuaian diantara karakteristik pegawai dan persyaratan pekerjaan.

Sesuai pengertian tersebut pelatihan mempunyai bidang garapan yang sangat luas dan menyangkut tentang perubahan perilaku, pengetahuan, dan motivasi pegawai sesuai yang telah ditentukan organisasi.

Dalam konteks sehari-hari istilah pelatihan dan pengembangan sering diidentikan, dan sebetulnya kedua istilah tersebut memiliki esensi dan sasaran yang berbeda. Michael R Carrell dari University of Nebraska, Norbert F Elbert dari Belarrmine College dan Robert D Hatfiel dari West Virginia State College membedakan antara pelatihan dan pengembangan. Menurut mereka, pelatihan cenderung menitikberatkan pada keterampilan yang khusus dan untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek, sedangkan dalam pengembangan orientasi keterampilan yang diajarkan lebih luas, beranekaragam dan untuk memenuhi kebutuhan jangka panjang misalnya seperti promosi jabatan (Simamora, 1995 : 588).

Dari pendapat di atas terungkap bahwa tujuan utama dari program pendidikan dan pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta sikap, diharapkan pula akan berpengaruh terhadap kualitas kerja pegawai.

TEKNIK PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN

Sebagaimana telah dikemukakan bahwa teknik pelatihan dan pengembangan yang sering digunakan adalah teknik *on the job training* dan *off the job training* (Handoko, 1987 : 110).

Komaruddin (1994 : 626) mengemukakan bahwa pengertian *on the job training* adalah suatu jenis latihan untuk pekerja berupa latihan praktek dengan menggunakan suasana dan tempat pekerja itu

melakukan tugasnya, sebagai lawan dari latihan di luar tempat kerja.

Memahami pengertian *off the job training* disampaikan pula oleh Komaruddin (1994 : 625) sebagai suatu jenis latihan untuk pekerja yang diselenggarakan di luar tempat mereka bekerja sebagai lawan dari latihan di tempat kerja.

On the job training merupakan teknik pelatihan yang paling banyak digunakan, dalam hal ini pegawai peserta dilatih tentang pekerjaan baru dengan *supervise* langsung seorang instruktur. Dalam kegiatan teknik ini yang biasa digunakan dalam praktek sebagaimana dikemukakan oleh Handoko (1987 : 110) yaitu:

1. Rotasi jabatan (*job rotation*) upaya memberikan pengalaman kepada karyawan melalui cara memindahkan peserta dari jabatan/pekerjaan yang satu kepada jabatan/pekerjaan yang lain secara periodik serta melalui praktek berbagai macam keterampilan manajerial,
2. *Coaching*, dalam teknik ini supervisor memberi tahu pada pegawai peserta mengenai tugas yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya atau dengan kata lain penyedia memberi bimbingan dan pengarahan pada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan rutin. Hubungan penyelia dan pegawai peserta dapat diibaratkan seperti hubungan siswa dan guru/pelatih (*coach*).
3. Instruksi pekerjaan, petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan untuk melatih para pegawai tentang cara melaksanakan pekerjaan mereka sekarang.
4. Magang (*apprenticeship*), merupakan proses belajar seseorang atau beberapa orang kepada orang lain yang telah berpengalaman, sehingga karyawan peserta dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaan.
5. Penugasan sementara, yaitu penempatan pegawai pada posisi manajerial atau anggota tim tertentu dalam waktu yang telah ditetapkan, dan pegawai yang bersangkutan terlibat dalam pemecahan suatu masalah dan pengambilan keputusan dari suatu organisasi.

Teknik *off the job training* terdiri dari dua teknik yaitu simulasi dan presentasi informasi

sebagaimana dikemukakan Handoko (1987 : 111) sebagai berikut:

1. Teknik simulasi mengetengahkan peserta pelatihan menerima presentasi atau masalah tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan kemudian peserta yang bersangkutan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Sejumlah teknik simulasi yang paling umum digunakan sebagai berikut: metode studi kasus, dalam hal instruktur memberikan suatu kasus yang terjadi dalam suatu organisasi. Kemudian pegawai yang terlibat dalam pelatihan diminta untuk menanggapi, mengidentifikasi masalah, menganalisis situasi, dan merumuskan solusi sebagai alternatif pengambilan keputusan.
2. *Role playing*, suatu teknik pelatihan yang menugaskan peserta menjadi tokoh tertentu dalam suatu sandiwara atau permainan dan peserta lain lain diminta untuk menanggapi. Dalam hal ini tidak naskah secara tertulis yang mengatur pembicaraan sehingga efektivitas teknik ini tergantung kemampuan peserta untuk memainkan peranan. Manfaat teknik ini mengembangkan keahlian untuk berkomunikasi dan mengubah sikap peserta seperti menjadi toleransi terhadap perbedaan individual.
3. *Vestibule Training*, agar pelatihan tidak mengganggu operasi normal, maka organisasi membuat suatu duplikat dari bahan, dan menciptakan kondisi pelatihan sesuai dengan kondisi kerja yang sebenarnya. Bentuk pelatihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan, melainkan oleh instruktur khusus yang diberi tanggung jawab.
4. *Laboratory Training*, yaitu suatu bentuk latihan kelompok yang terutama dilakukan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antara pribadi. Salah satu bentuk latihan ini adalah *sensitivity training*, dimana pegawai peserta dilatih menjadi peka terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Latihan ini juga berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku dan tanggung jawab terhadap pekerjaan pada periode yang akan datang.
5. *Business Game*, yaitu suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata untuk memperlancar permainan diperlukan alat bantu computer, kemudian para peserta memainkan *game* dengan memutuskan harga produk yang akan dipasarkan, perkiraan anggaran periklanan siapa yang akan menarik dan kegiatan penting lain yang mendukung usaha ekonomi. Kegiatan ini dimaksudkan untuk melatih pegawai dalam mengambil keputusan dan cara mengelola operasi-operasi perusahaan.
6. Program pengembangan eksekutif, program ini biasa diselenggarakan di universitas atau lembaga pendidikan lainnya. Organisasi bisa

mengirimkan para pegawainya untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan, atau bekerja sama dengan suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

Teknik presentasi informasi sebagai upaya untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep, atau keterampilan kepada para peserta. Dalam hal ini teknik yang bisa dipakai yaitu:

1. Kuliah, merupakan suatu teknik yang banyak dilakukan dalam ruangan, pelatih menyampaikan informasi pada peserta dalam jumlah yang relatif banyak. Teknik ini dianggap tradisional karena kurang adanya *feedback* dan partisipasi serta peserta diasumsikan pihak yang pasif.
2. Presentasi video, dalam teknik ini dapat dilakukan melalui cara presentasi TV, film slides, dan sejenisnya yang serupa dengan teknik kuliah serta sering digunakan sebagai bahan pelengkap bentuk-bentuk pelatihan lainnya.
3. Metode konferensi, metode ini identik dengan bentuk kelas seminar. Instruktur memberi makalah tertentu kemudian dilakukan pembahasan, dan peserta pelatihan dituntut aktif untuk mengemukakan ide, memberikan saran serta membuat kesimpulan. Tujuan dari metode ini adalah untuk mengembangkan kecakapan pegawai dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
4. *Programed Instruction*, program ini merupakan bentuk training yang melatih peserta untuk belajar sendiri, melalui pedoman mesin mengajar, komputer maupun buku pedoman kerja. Sebelum pelajaran dimulai perlu dilakukan tes penempatan (*placement test*) untuk menentukan tingkatan awal setiap peserta.
5. Studi sendiri teknik ini biasa menggunakan manual-manual atau modul-modul tertulis dan kaset maupun video tape rekaman. Studi sendiri berguna apabila pegawai tersebar secara geografis atau bila proses belajar hanya memerlukan sedikit interaksi.

Dalam pemilihan teknik tertentu untuk digunakan pada program pelatihan dan pengembangan perlu adanya *trade off*, oleh karena itu berarti tidak ada satu teknik tertentu yang paling baik. Teknik terbaik tergantung pada sejauh mana teknik memenuhi faktor-faktor seperti efektivitas biaya, isi program yang dikehendaki kelayakan fasilitas, preferensi dan kemampuan peserta, preferensi dan kemampuan instruktur, prinsip metode belajar (Handoko, 1998 : 100).

HASIL PENELITIAN

Seleksi data dilakukan untuk mengetahui apakah jumlah kuesioner yang disebarkan dapat terkumpul kembali dalam jumlah yang sama. Adapun

hasil seleksi data tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Jumlah kuesioner yang disebarakan adalah 55 eksemplar yang diisi oleh masing-masing Kasubdin/Kabag Tata Usaha, Kasi, Jabatan Fungsional, dan Staf. Setelah dilakukan penyebaran kuesioner ternyata semua kuesioner diisi dengan lengkap oleh para responden.

Setelah dilakukan pemeriksaan setiap halaman kuesioner lengkap dan pengisiannya jelas sehingga dapat digunakan dalam pengolahan data selanjutnya.

Analisis Tanggapan Responden

Berikut merupakan tanggapan responden mengenai variabel X_1 , variabel X_2 dan variabel Y . Untuk mengetahui posisi tanggapan responden tersebut maka dibuat rentang klasifikasi. Dalam penelitian ini, penulis akan membuat dua jenis rentang klasifikasi, yaitu rentang klasifikasi untuk item pernyataan dan rentang klasifikasi untuk variabel. Menurut Iqbal (2004 : 43-44) langkah-langkah untuk membuat rentang klasifikasi, misalnya untuk item pernyataan adalah sebagai berikut:

1. Menentukan data terbesar dan data terkecil.
 Data terbesar = 55×3 (nilai tertinggi) = 165
 Data terkecil = 55×1 (nilai terendah) = 55
2. Menentukan jangkauan (R)
 $R = \text{Data terbesar} - \text{data terkecil}$
 $R = 165 - 55 = 110$
3. Menentukan banyaknya kelas (k)
 Karena kuesioner dalam penelitian ini menggunakan *Skala Likert*, maka banyaknya kelas telah ditentukan, yaitu 3 kelas yang terdiri dari Tinggi, Sedang, dan Lemah.
4. Menentukan panjang interval kelas (i)
 $i = R = \frac{110}{3} = 36.66 = 37$ (pembulatan)
5. Membuat tabel rentang klasifikasi

Tabel 1
Rentang Klasifikasi Item Pernyataan

No	Rentang Klasifikasi	Tanggapan
1	55 - 92	Lemah
2	93 - 129	Sedang
3	130 - 165	Tinggi

Sumber: data olahan

Variabel Pelatihan Dalam Kerja/On The Job Training (X_1)

Variabel Pelatihan *On The Job Training* (X_1) hasil perhitungan dari 5 item pernyataan:

Tabel 2
Bobot Variabel Pelatihan Dalam Kerja/On The Job Training (X_1)

Indikator	Total Bobot	Persentase
Job Rotation (Rotasi Jabatan)	132	80%
Coaching	140	84.85%
Instruksi Pekerjaan	138	83.64%
Apprenticeship (Magang)	139	84.24%
Penugasan Sementara	139	84.24%
Total	688	100%
Rata-rata	137.6	83.39%

Sumber: data olahan

Dari tabel di atas terlihat bahwa indikator yang memiliki bobot terbesar adalah "coaching" yaitu sebesar 140 dengan prosentase 84.85%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam melaksanakan pekerjaan, pimpinan selalu memberikan bimbingan kepada staf/pegawai memiliki skor bobot tertinggi dan terkuat daripada indikator lainnya. Sementara itu indikator "rotasi jabatan" memiliki bobot terkecil yaitu sebesar 132 dengan persentase 80%. Indikator ini memiliki nilai terendah dibanding dengan indikator lainnya.

Setelah dilakukan pembobotan pada tiap item pernyataan variabel Pelatihan Dalam Kerja/On The Job Training (X_1), untuk mengetahui rata-rata jawaban responden tentang variabel X_1 ini, maka akan dilakukan pembobotan variabel X_1 . Langkah-langkah membuat rentang klasifikasi, adalah sebagai berikut:

1. Menentukan data terbesar dan data terkecil
 Data terbesar = 55×3 (nilai tertinggi) $\times 5$ (jumlah item pernyataan X_1) = 825
 Data terkecil = 55×1 (nilai terendah) $\times 5$ (jumlah item pernyataan X_1) = 275
2. Menentukan jangkauan (R)
 $R = \text{Data terbesar} - \text{data terkecil}$
 $R = 825 - 275 = 550$
3. Menentukan banyaknya kelas (k)
 Karena kuesioner dalam penelitian ini menggunakan *skala likert*, maka banyaknya kelas telah ditentukan yaitu 3 (tiga) kelas yang terdiri dari tinggi, sedang, dan rendah.
4. Menentukan panjang interval kelas (i)
 $i = R = \frac{550}{3} = 183.33 = 183$ (pembulatan)
5. Membuat tabel rentang klasifikasi:

Tabel 3
Rentang Klasifikasi Variabel X_1

No	Rentang Klasifikasi	Tanggapan
1	275 - 458	Rendah
2	459 - 642	Sedang
3	643 - 825	Tinggi

Sumber: data olahan

Berdasarkan hasil pembobotan item pernyataan variabel Pelatihan Dalam Kerja/On The Job Training (X_1) di atas, dapat dilihat total bobot X_1

adalah 688. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan variabel Pelatihan Dalam Kerja/*On The Job Training* (X_1) adalah tinggi. Artinya di dalam Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung selalu melakukan pelatihan dalam kerja/*on the job training* untuk para pegawai/stafnya, hal ini dilakukan guna mendukung pekerjaan dan meningkatkan keterampilan para pegawai/stafnya.

Variabel Pelatihan Luar Kerja/*Off The Job Training* (X_2)

Variabel Pelatihan Dalam Kerja/*Off The Job Training* (X_2) hasil perhitungan 2 item pernyataan, sebagai berikut:

Tabel 4
Bobot Variabel Pelatihan Luar Kerja/*Off The Job Training* (X_2)

Indikator	Bobot	Prosentase
Teknik Simulasi mencakup studi kasus, <i>role playing</i> , <i>vestibule training</i> , <i>laboratory training</i> , <i>business game</i> , pengembangan eksekutif	143	86.67%
Teknik Presentasi Informasi mencakup kuliah, presentasi video, konferensi, <i>programmed instruction</i> , studi sendiri	141	85.45%
Total	284	100%
Rata-rata	142	86,06%

Sumber: data olahan

Dari tabel di atas terlihat bahwa indikator yang memiliki bobot terbesar adalah Teknik Simulasi mencakup studi kasus, *role playing*, *vestibule training*, *laboratory training*, *business game*, pengembangan eksekutif yaitu sebesar 143 dengan prosentase 86.67%. Hal ini menunjukkan bahwa Teknik Simulasi mencakup studi kasus, *role playing*, *vestibule training*, *laboratory training*, *business game*, pengembangan eksekutif memiliki bobot tertinggi dan kuat daripada indikator lainnya. Sementara itu indikator Teknik Presentasi Informasi mencakup kuliah, presentasi video, konferensi, *programmed instruction*, studi sendiri memiliki bobot terkecil yaitu sebesar 141 dengan prosentase 85.45%. Indikator ini memiliki bobot terkecil daripada indikator lainnya.

Setelah dilakukan pembobotan pada tiap item pernyataan variabel Pelatihan Luar Kerja/*On The Job Training* (X_2), untuk mengetahui rata-rata jawaban responden tentang variabel X_2 ini, maka akan dilakukan pembobotan variabel X_2 . Langkah-langkah membuat rentang klasifikasi, adalah sebagai berikut:

- Menentukan data terbesar dan data terkecil
 Data terbesar = 55×3 (nilai tertinggi) $\times 2$ (jumlah item pernyataan X_2) = 330
 Data terkecil = 55×1 (nilai terendah) $\times 2$ (jumlah item pernyataan X_2) = 110
- Menentukan jangkauan (R)
 $R = \text{Data terbesar} - \text{data terkecil}$
 $R = 330 - 110 = 220$
- Menentukan banyaknya kelas (k)

Karena kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala likert, maka banyaknya kelas telah ditentukan yaitu 3 (tiga) kelas yang terdiri dari tinggi, sedang, dan rendah.

- Menentukan panjang interval kelas (i)
 $i = R = \frac{220}{3} = 73.33 = 73$ (pembulatan)
- Membuat tabel rentang klasifikasi

Tabel 5
Rentang Klasifikasi Variabel X_2

No	Rentang Klasifikasi	Tanggapan
1	110 - 183	Rendah
2	184 - 256	Sedang
3	257 - 330	Tinggi

Sumber: data olahan

Berdasarkan hasil pembobotan item pernyataan variabel Pelatihan Luar Kerja/*Off The Job Training* (X_2) di atas, dapat dilihat total bobot X_2 adalah 284. Hal ini menunjukkan bahwa total bobot jawaban responden atas pernyataan variabel Pelatihan Luar Kerja/*Off The Job Training* (X_1) adalah tinggi. Artinya Dinas Perindustrian telah melaksanakan pelatihan luar kerja/*off the job training* dengan baik untuk para pegawai/stafnya guna meningkatkan keterampilan para pegawai tersebut serta guna menunjang pekerjaan yang diberikan dari Dinas yang bersangkutan.

Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Variabel Produktivitas Kerja (Y) hasil perhitungan dari 4 item pernyataan, sebagai berikut:

Tabel 6
Bobot Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Indikator	Bobot	Prosentase
Kualitas	143	86.67%
Kuantitas	136	82.42%
Waktu	140	84.85%
Bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan	128	77.58%
Total	547	100%
Rata-rata	136.75	82.88%

Sumber: data olahan

Dari tabel di atas terlihat bahwa indikator yang memiliki bobot terbesar adalah kualitas yaitu sebesar 143 dengan prosentase 86.67%. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas memiliki bobot tertinggi dan kuat daripada indikator lainnya. Sementara itu indikator bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan memiliki bobot terkecil yaitu sebesar 128 dengan prosentase 77.58%. Indikator ini memiliki skor terkecil daripada indikator lainnya.

Setelah dilakukan pembobotan pada tiap item pernyataan variabel Produktivitas Kerja (Y), untuk mengetahui rata-rata jawaban responden tentang variabel Y ini, maka akan dilakukan pembobotan

variabel Y. Langkah-langkah membuat rentang klasifikasi, adalah sebagai berikut:

1. Menentukan data terbesar dan data terkecil
 Data terbesar = 55 x 3 (nilai tertinggi) x 4 (jumlah item pernyataan Y) = 660
 Data terkecil = 55 x 1 (nilai terendah) x 4 (jumlah item pernyataan Y) = 220
2. Menentukan jangkauan (R)
 R = Data terbesar – data terkecil
 R = 660 – 220 = 440
3. Menentukan banyaknya kelas (k)
 Karena kuesioner dalam penelitian ini menggunakan *skala likert*, maka banyaknya kelas telah ditentukan yaitu 3 (tiga) kelas yang terdiri dari tinggi, sedang, dan rendah.
4. Menentukan panjang interval kelas (i)
 $i = R = \frac{440}{3} = 146,66 = 147$ (pembulatan)
5. Membuat tabel rentang klasifikasi

Tabel 7
Rentang Klasifikasi Variabel Y

No	Rentang Klasifikasi	Tanggapan
1	220 - 366	Rendah
2	367 - 514	Sedang
3	515 - 660	Tinggi

Sumber: data olahan

Berdasarkan hasil pembobotan item pernyataan variabel produktivitas kerja (Y) di atas, dapat dilihat total bobot Y adalah 547. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden atas pernyataan variabel produktivitas kerja (Y) adalah tinggi. Artinya produktivitas kerja yang dilakukan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung sudah sangat tinggi, hal ini berguna untuk meningkatkan kualitas pegawai/stafnya.

Pengaruh Pelatihan Dalam Kerja Dan Pelatihan Luar Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan *Software Lisrel 8.30 for Windows*. Sebelum dilakukan pengujian, untuk memudahkan dalam perhitungan, ketiga variabel dihitung terlebih dahulu koefisien antar variabelnya dan disusun dalam sebuah matriks korelasi sebagai berikut:

Tabel 8
Matriks Korelasi

	X ₁	X ₂	Y
X ₁	1.000		
X ₂	0.113	1.000	
Y	0.358	0.099	1.000

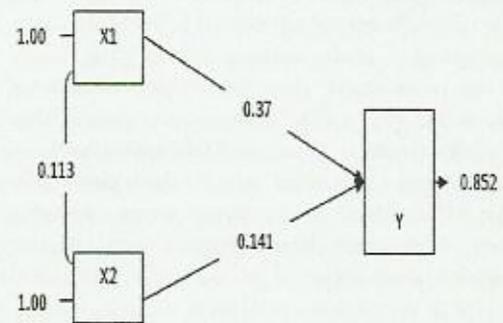
Sumber: data olahan

Adapun persamaan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 8.872 + 0.255 * X_1 + 0.165 * X_2$$

$$Errorvar = 0.151, R^2 = 0.850$$

Dari persamaan di atas dapat diambil suatu pernyataan bahwa setiap ada kenaikan satu satuan nilai variabel pelatihan dalam kerja (X₁) akan menaikkan variabel produktivitas kerja pegawai (Y) sebesar 0.255 satuan atau setiap ada kenaikan satu satuan nilai variabel pelatihan luar kerja (X₂) akan menaikkan variabel produktivitas kerja pegawai (Y) sebesar 0.165 satuan. Dari hasil persamaan tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan dalam kerja dan variabel pelatihan luar kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Adapun pengaruh total dari kedua variabel (X₁ dan X₂) terhadap variabel Y adalah sebesar 85% sedangkan pengaruh diluar variabel X₁ dan X₂ terhadap Y sebesar 15%.



Chi-Square = 0.00, df = 0, P-value = 1.00000, RMSEA = 0.000

Untuk mengetahui pengaruh secara keseluruhan dari pelatihan dalam kerja dan pelatihan luar kerja terhadap produktivitas kerja pegawai, maka perlu dilakukan uji F. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{(n-k-1)R^2}{k(1-R^2)}$$

$$F = \frac{(55-2-1)(0.850)}{2(1-0.850)}$$

$$F = \frac{44.2}{0.3}$$

$$F = 147.33$$

Nilai F di atas kemudian dibandingkan dengan nilai F_(0.05,52) dari tabel distribusi F, di mana diperoleh nilai F_(0.05,52) sebesar 3.18. Hasil dari perbandingan tersebut menghasilkan suatu pernyataan bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel}. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H₀ ditolak, atau dengan kata lain bahwa secara simultan pelatihan dalam kerja dan pelatihan luar kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Tabel 9
Kesimpulan Pengujian Secara Keseluruhan

F_{hitung}	F_{tabel}	Kesimpulan
147.33	3.18	Signifikan

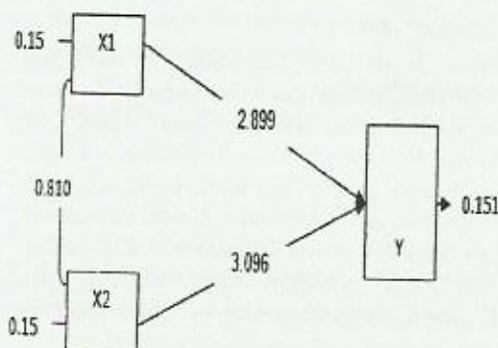
Sumber: data olahan

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} , sehingga hasil pengujian yang diperoleh adalah signifikan. Hal ini mendukung teori yang dikemukakan oleh sejumlah ahli.

Dari sejumlah faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja tersebut, dalam hal ini peneliti memilih pelatihan sebagai fokus masalah. Peran pelatihan terhadap produktivitas kerja telah disepakati oleh para ahli (Mitchell, 1978 : 121; Robbins, 1984 : 175). Dinyatakan bahwa untuk dapat menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi harus didukung oleh kemampuan personal (*ability*). Ada ahli yang menganggap *ability* sebagai faktor yang lebih penting dari motivasi dan ada juga sebaliknya (Matsui, et.al., 1977 : 98). Selain melalui pendidikan formal, *ability* pegawai dapat dikembangkan melalui berbagai bentuk pelatihan yang diadakan oleh organisasi, khususnya *ability* yang secara spesifik diperlukan organisasi dalam rangka peningkatan indeks produktivitas kerja.

Untuk mengetahui pengaruh langsung secara individual, maka harus dilakukan uji t terlebih dahulu. Langkah pengujiannya sama seperti pada uji F. Untuk melakukan pengujian tersebut, terlebih dahulu harus dicari nilai t_{hitung} dari masing-masing X_1 dan X_2 . Setelah itu nilai t_{hitung} tersebut dibandingkan dengan nilai t_{tabel} . Jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , maka hipotesis signifikan, sebaliknya apabila nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} , maka hipotesis tidak signifikan.

Berikut ini adalah diagram jalur yang dihasilkan melalui bantuan software Lisrel 8.30 for Windows.



Chi-Square = 0.00, df = 0, P-value = 1.00000, RMSEA = 0.000

Dari diagram jalur di atas, kita dapat melihat nilai dari masing-masing t_{hitung} . Dengan demikian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Tabel 10
Kesimpulan Pengujian Secara Individual

t_{hitung}	t_{tabel}	Kesimpulan
2.899	2.66	Signifikan
3.096	2.66	Signifikan

Sumber: data olahan

Dari tabel di atas, terlihat bahwa variabel X_1 dan variabel X_2 memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel X_1 (pelatihan dalam kerja) dan variabel X_2 (pelatihan luar kerja) maka akan langsung terjadi perubahan yang berarti pada variabel Y (produktivitas kerja pegawai).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari uraian sebelumnya, penulis dapat mengemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel pelatihan dalam kerja dan variabel pelatihan luar kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung.
2. Secara parsial, variabel pelatihan dalam kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung
3. Secara parsial, variabel pelatihan luar kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung
4. Dari hasil pembobotan, diketahui bahwa kedua variabel, yaitu variabel pelatihan dalam kerja dan variabel pelatihan luar kerja termasuk ke dalam kategori tinggi dan berada pada interval ketiga. Namun, bobot rata-rata tertinggi berada pada variabel pelatihan dalam kerja.

Saran

Saran-saran yang dapat penulis berikan sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung. Diharapkan bagi pegawai/staf khususnya pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung untuk tetap mengikuti pelatihan-pelatihan baik internal maupun eksternal yang diadakan oleh Dinas. Hal ini dimaksudkan untuk tetap melatih keterampilan individu pegawai/staf yang bersangkutan. Bagi Dinas Perindustrian dan

Perdagangan Kabupaten sendiri, agar senantiasa mengadakan atau mengirinkan pegawainya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan eksternal guna meningkatkan produktivitas kerja masing-masing pegawai/stafnya.

2. Bagi Peneliti Yang Akan Datang. Bagi peneliti yang akan datang, yang tertarik dengan objek penelitian yang sama, diharapkan untuk menambah atau mengurangi variabel yang

ditelitinya. Misalnya dengan menambahkan variabel motivasi atau kepemimpinan dan sebagainya. Atau bagi peneliti yang akan datang, yang tertarik dengan penelitian ini, diharapkan untuk mengganti dengan objek yang lain, misalnya perusahaan jasa (Rumah Sakit dan sebagainya).

*) Dosen Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Al Rasyid Harun, 1994. *Lokakarya Sehari Analisis Jalur Sebagai Sarana Statistik Dalam Analisis Kausal*. Bandung: Laboratorium Penelitian Pengabdian Kepada Masyarakat dan Pengkajian Ekonomi (LP3E). fakultas Ekonomi Universitas Padjajaran.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bakowahan, Wilhelmus W. 1996. *Manajemen*. Edisi Ketiga. Jakarta: Intermedia.
- Bernardin, H. John and Russell. 1993. *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- Bukhori Zainun. 1989. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Hippo ERdwin B. 1984. *Manajemen Personalia*. Surabaya: Erlangga.
- Gibson, Ivancevich and Donnely. 1996. *Organisasi Perilaku Struktur Proses*. Terjemahan Nunuk Adiani. Jakarta: Bina Aksara.
- Handoko, Hani. 1997. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UGM.
- _____. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: UGM.
- Harits, Benyamin. 1997. *Teknis Menulis Karya Ilmiah*. Bandung: Yayasan Insani.
- Hays, William L. 1969. *Qualification In Psychology*. New Delhi: Printice Hall of India, Private Limited.
- Hidayat. 1986. *Konsep Dasar Dan Pengertian Produktivitas serta Interpretasinya Hasil Pengukuran*. Dalam Prisma Nomor 11.
- John, Suprianto. 1996. *Konsep Dasar Dan Pengertian Produktivitas serta Interpretasinya Hasil Pengukuran*. Dalam Prisma Nomor 11.
- Komaruddin. 1994. *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kusriyanto, Bambang. 1993. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: LPPM.
- Marwansyah dan Mukaram. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbitan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung, Indonesia.
- Matsui, T., et.al. 1982. *Influence of Achievement Needs on the Goal Setting Performance and Feedback Effectiveness*. Journal of Applied Psychology No. 67.
- Maizer Norma RF. 1995. *Psikologi in Industry*. New York: Houghton Moffin.
- Mauled Mulyono. 1993. *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*. Jakarta: Bina Aksara.
- Milkovich, TR. 1982. *People in Organization: An Introduction to Organizational Behavior*. Tokyo: McGraw-Hill.
- Mithchell, TR. 1982. *People in Organization: An Introduction to Organizational Behavior*. Tokyo: McGraw-Hill.
- Muller, Daniel. 1992. *Mengukur Sikap Sosial Pegawai Untuk Peneliti dan Praktisi*. Diterjemahkan oleh Eddy Soepandi Kartawidjaja. Jakarta: Bumi Aksara.
- Putti, Joseph. 1992. *Understanding Productivity*. Singapura: Federal Publication.
- Ragam, Santika. 1995. *Kontribusi Pelatihan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pada Unit Kerja Kredit Bank Jabar*. Bandung: UNPAD.
- Randall Schuller and Susan Jackson. 1997. *Human Resource Management*. Diterjemahkan oleh Nurdin Sobari dan Dwi Kartini Yahya. Jakarta: Erlangga.
- Ripley Randall B dan Grace A Franklin. 1982. *Bureaucracy and Policy Implementation*. Ontario: The Dorsey Press.
- Robbins, Stephen. 1993. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rusidi. 1989. *Filsafat Ilmu dan Metodologi Penelitian*. Program PascaSarjana UNPAD Bandung.
- Sagir, Soeharsono. 1990. *Mutu Hasil Pendidikan Yang Terserap Oleh Lapangan Kerja: Suatu Dilema Kebutuhan Tenaga Kerja*. Dalam Mimbar Pendidikan IKIP Bandung.
- Siagian, Sondang P. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sikula, Andrew F. 1982. *Personal Administration and Human Resources Management*. New York: A Wiley Trans Edition, John Wiley & Sons Inc.
- Sinungan M. 1995. *Apa dan Bagaimana Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sopian. 1994. *Metode Penelitian Sswai*. Jakarta: Penerbit LP3S.
- Siswanto. 1987. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Steers, Richard M. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Diterjemahkan oleh M Yamin. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono, 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, CV
- Suprianto, John. 1986. *Konsep Dasar Dan Pengertian Produktivitas serta Interpretasinya Hasil Pengukuran*. Dalam Prisma Nomor 11.
- Sutermeister, Robert A. 1976. *People and Productivity*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Timpe, Dale A. 1989. *The Art and Science of Business Management Productivity*. New York: Kend Publishing.
- Wainai, Kiyosi. 1993. *Principle of Value Added Productivity Analysis A Company Manual*. Singapura: National Productivity Board.

Dokumen Peraturan Jurnal dan Makalah

- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Pertimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 21 Tahun 2001 tentang Pembinaan dan Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pembinaan dan Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 101 Tahun 2001 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Keputusan Presiden Nomor 34 Tahun 1972 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai.
- Keputusan Presiden RI Nomor 15 Tahun 1984 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Perdagangan.
- Keputusan Menteri Perdagangan dan Koperasi Nomor 474/KP/X/82 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Departemen Perdagangan dan Koperasi.
- Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Nomor 32 Tahun 1995 tentang Pembentukan Dinas Perdagangan Kabupaten Daerah Tingkat II Bandung.