

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM
TERHADAP KUALITAS KERJA PEGAWAI DI LOKA
LATIHAN KERJA UKM KOTA GORONTALO**

Oleh

PUTRA ANDIKA BAYU ARSYAD

E2121101

SKRIPSI

untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Sarjana



**PROGRAM SARJANA
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
GORONTALO
TAHUN 2025**

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KUALITAS KERJA PEGAWAI DI LOKA LATIHAN KERJA UKM KOTA GORONTALO

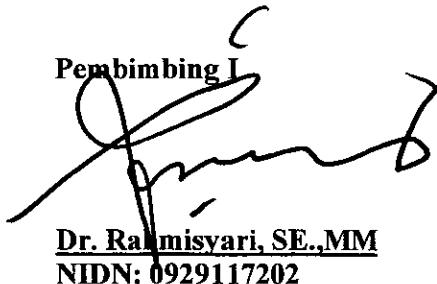
Oleh

PUTRA ANDIKA BAYU ARSYAD
E2121101

SKRIPSI

untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Sarjana
dan telah di setujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal
Gorontalo, 2025

Pembimbing I



Dr. Rahmisyari, SE., MM
NIDN: 0929117202

Pembimbing II



Syamsul, SE., M.Si
NIDN: 0921108502

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KUALITAS KERJA PEGAWAI DI LOKA LATIHAN KERJA UKM KOTA GORONTALO

OLEH

PUTRA ANDIKA BAYU ARSYAD

NIM.E21.21.101

Diperiksa Oleh Dewan Penguji Strata Satu (S1)
Universitas Ichsan Gorontalo)
Gorontalo,.....2025

1. Poppy Mu'jizat, SE.,M.M
(Ketua Penguji)
2. Syaiful Pakaya, SE.,M.M
(Anggota Penguji)
3. Sri Meike Jusup, SE.,M.M
(Anggota Penguji)
4. DR.Rahmisyari, ST.,M.M
(Pembimbing Utama)
5. Syamsul, SE.,M.Si
(Pembimbing Pendamping)



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi


DR. MUSAFIR, SE., M.Si
NIDN. 09028116901

Ketua Program Studi Manajemen


SYAMSUL, SE., M.Si
NIDN. 0921108502

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya (Skripsi) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di publikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini .

Gorontalo, April 2025

Yang membuat pernyataan



PUTRA ANDIKA BAYU ARSYAD
NIM. E2121101

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING..... | ii |
| PERNYATAAN..... | iii |
| ABSTRAK..... | iv |
| DAFTAR ISI..... | v |
| KATA PENGANTAR..... | vii |
| BAB 1. PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 5 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 6 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 6 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS..... | 8 |
| 2.1. Kajian Pustaka..... | 8 |
| 2.1.1 Pengertian SDM | 8 |
| 2.1.1.1 Pelatihan pegawai | 10 |
| 2.1.1.2 Perbedaan pelatihan dan pendidikan..... | 15 |
| 2.1.1.3 Faktor-faktor pelatihan | 19 |
| 2.1.1.4 Pengembangan SDM..... | 26 |
| 2.1.1.5 Tujuan pengembangan SDM..... | 31 |
| 2.1.1.6 Ruang lingkup pengembangan SDM..... | 32 |
| 2.1.1.7 Unsur-Unsur pengembangan SDM..... | 33 |
| 2.1.1.8 Faktor-Faktor mempengaruhi SDM..... | 34 |
| 2.1.2 Kualitas kerja..... | 36 |
| 2.1.2.1 Arti dan tujuan manajemen kinerja | 39 |
| 2.1.2.2 Sistem manajemen kinerja..... | 44 |
| 2.2 Penelitian terdahulu..... | 46 |
| 2.3 Kerangka Pemikiran..... | 49 |
| 2.4 Hipotesis..... | 50 |
| BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN..... | 51 |
| 3.1 Objek penelitian..... | 51 |
| 3.2 Metode penelitian..... | 51 |
| 3.2.1 Desain penelitian..... | 51 |
| 3.2.2 Operasional variabel penelitian..... | 52 |
| 3.2.3 Populasi Dan Sampel..... | 55 |
| 3.2.4 Jenis Dan Sumber Data..... | 56 |
| 3.2.5 Teknik pengumpulan data..... | 57 |

| | |
|---|-----------|
| 3.2.6 Pengujian instrumen penelitian..... | 57 |
| 3.2.7 Metode analisis data..... | 60 |
| 3.2.7 Pengujian hipotesis..... | 62 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 63 |
| 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian..... | 63 |
| 4.2 Hasil Penelitian..... | 64 |
| 4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden..... | 64 |
| 4.2.2 Deskriptif Karakteristik Variabel Penelitian..... | 66 |
| 4.2.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas..... | 71 |
| 4.2.4 Analisi Data Statistik..... | 74 |
| 4.2.5 Pengujian Hipotesis..... | 76 |
| 4.3 Pembahasan Hasil Penelitian..... | 77 |
| BAB V PENUTUP..... | 84 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 84 |
| 5.2 Saran..... | 84 |

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi seperti ini, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan juga dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Salah satu hal yang terpenting dalam aktivitas sumber daya manusia adalah tentang pelatihan dan pengembangan SDM.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah perusahaan. Teknologi yang canggih akan menjadi percuma apabila tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang baik.

Sumarsono (2003:4) Sumber Daya Manusia atau human resources mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi definisi di atas memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material atau finansial.

Adapun visi dan misi presiden Joko Widodo dengan gerakan revolusi mental terhadap kualitas SDM demi tercapainya ekonomi internasional dan tuntutan perusahaan terhadap tenaga kerja dalam memproduksi suatu produk juga membutuhkan tenaga yang kompeten .

Kualitas jasa yang baik, akan menyebabkan kepuasan terhadap masyarakat, sehingga perusahaan dinilai kaya akan sumber daya manusia yang berkompeten, hal ini akan membuat perusahaan mudah dalam mencapai tujuannya. Selain itu, kompetensi yang baik akan membantu perusahaan menciptakan budaya kinerja tinggi.

Menurut Gaspersz, vincent, (2011:47) kualitas SDM Pengetahuan meliputi Pendidikan dan Pengalaman sedangkan keterampilan meliputi Keahlian dan Penguasaan teknis begitupun Kemampuan meliputi Koordinasi dan Motivasi

Menurut Simamora (2004:344) pelatihan pegawai atau training adalah upaya sistematik perusahaan untuk meningkatkan segenap pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skill) dan sikap-sikap kerja (attitudes)para pegawai melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya. Dalam pelatihan pegawai diberikan pengetahuan-pengetahuan (knowledge) yaitu segenap Kelincahan mental berpikir dari segala arah, Fleksibel konsep , Kecepatan, Bekerja keras, Mampu berkomunikasi, Rasa ingin tahu tentang pengetahuan , Terbuka dan menerima informasi atau gagasan baru , Arah hidupnya mantap dan

mandiri, sedangkan keterampilan (skill) yaitu menjalakan tugas dengan baik dan selalu mengadakan variasi begitupun dengan sikap-sikap kerja (attitudes) yaitu pengambilan kebijakan secara positif terhadap tugas dan tanggung jawab.

Simamora (2003 : 268) mendefinisikan Pengembangan MSDM yaitu : “Aktivitas pengembangan pegawai terhadap organisasi, penyediaan landasan bagi karyawan agar dapat berprestasi secara efektif dan menghasilkan prestasi baru dalam lingkungan perusahaan”. Dalam pelaksanaannya pengembangan karyawan dilakukan untuk membantu dalam memasuki dalam kehidupan sebagai pekerja di bidang bisnis yang kompetitif, berbeda dari kondisi kehidupan sebelumnya.

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan tentu membutuhkan berbagai sumber daya. Sumber daya yang ada tidak akan berarti apabila tidak dikelola dengan baik. Untuk mengelolanya dibutuhkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia mempunyai peran penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan untuk menggerakkan perusahaan.

Perlu disadari bahwa setiap pegawai merupakan sumber daya manusia yang terlibat langsung dalam menjalankan kegiatan kantor. Oleh sebab itu perusahaan harus memberikan perhatian secara maksimal pada pegawainya, terutama dari segi kualitas pengetahuan dan keterampilan, sehingga pegawai yang bersangkutan dapat ter dorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan pegawai dapat dilakukan melalui program pelatihan, terutama untuk menghadapi konsumen dengan berbagai gaya dan latar belakangnya.

Fenomena yang penulis dapatkan berdasarkan observasi awal dan wawancara dari beberapa Pegawai Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo yang dilakukan oleh penulis, didapatkan masih redahnya kualitas pegawai dalam mendidik masyarakat sehingga berkompeten, hal ini disebabkan karena kurangnya Pengembangan bagi pegawai, sehingga ilmu/kemampuan yang dimiliki pegawai masih tergolong teknik dasar sedangkan sekarang sudah menggunakan ilmu pengetahuan teknologi (IPTK), hal ini merupakan tantangan bagi Pegawai dan Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo, untuk meningkatkan kualitas SDM.

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Adaptasi lingkungan bisa berarti dalam hal lingkungan administratif yang berarti organisasi harus melakukan restrukturisasi dalam organisasinya. Dalam menilai prestasi kerja pegawai dapat diukur dari kualitas kerja dan komitmen kerja pegawai terhadap loka latihan kerja Kota Gorontalo. Kualitas kerja diukur dengan hasil kerja pegawai terhadap kewajiban yang ditujukan. Kualitas kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi. Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangsih para pegawai terhadap organisasi

Dengan kondisi tersebut berujung pada, rendahnya kualitas kerja pegawai, yang menghasilkan peserta didik, reaksi dan respon tuntutan *stakholder* untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang harus dilakukan secara menyeluruh, sehingga kedepan Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo mampu mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk menyikapi masih minimnya kualitas kerja Pegawai diperlukan, pelatihan dan pengembangan terhadap Pegawai yang masih minim kualitasnya dengan demikian, Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo harus mampu melaksanakan program pelatihan bagi Pegawai yang efektif. guna menghasilkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan nanti. Dengan pelatihan dan kualitas siswa yang baik, maka karyawan yang diperoleh akan memiliki kompetensi yang baik sehingga dapat bekerja dengan baik pula.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti memilih judul “PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KUALITAS KERJA PEGAWAI PADA LOKA LATIHAN KERJA UKM KOTA GORONTALO”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar pengaruh pelatihan (X1) dan pengembangan SDM (X2) secara simultan. terhadap kualitas kerja Pegawai (Y) pada Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo.

2. Seberapa besar pengaruh pelatihan (X1) secara parsial terhadap kualitas kerja Pegawai pada Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo.
3. Seberapa besar pengaruh pengembangan SDM (X2) secara parsial terhadap kualitas kerja Pegawai pada Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud diadakan penelitian ini adalah untuk memperoleh data berupa pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kualitas kerja Pegawai pada loka latihan kerja UKM Kota Gorontalo

1.3.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Pelatihan (X1) dan pengembangan SDM (X2) secara simultan terhadap kualitas kerja Pegawai (Y) pada loka latihan kerja UKM Kota Gorontalo.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pelatihan (X1) secara parsial terhadap kualitas kerja Pegawai pada loka latihan kerja Pegawai UKM Kota Gorontalo.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pengembangan SDM (X2) secara parsial terhadap kualitas kerja pegawai pada loka latihan kerja Pegawai UKM Kota Gorontalo

1.4. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan akan diperoleh beberapa kegunaan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Sebagai bahan pertimbangan dan kajian tentang pengaruh Pelatihan (X1) dan Pengembangan SDM (X2) berpengaruh terhadap kualitas kerja Pegawai pada Loka Latihan Kerja Karyawan UKM Kota Gorontalo.

2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan bagi pengambilan keputusan pada Loka Latihan Kerja UKM kota Gorontalo agar dapat melakukan langkah-langkah dalam Pelatihan (X1) dan Pengembangan SDM (X2) terhadap kualitas kerja Pegawai pada Loka Latihan Kerja Karyawan UKM Kota Gorontalo.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pengertian SDM

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah perusahaan. Teknologi yang canggih akan menjadi percuma apabila tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang baik.

Dalam era globalisasi seperti ini, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan juga dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Salah satu hal yang terpenting dalam aktivitas sumber daya manusia adalah tentang pelatihan dan pengembangan SDM

Sumarsono (2003:4), Sumber Daya Manusia atau human resources mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.

Mary Parker Follett Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Definisi ini, yang dikemukakan oleh Mary Parker Follett, mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi definisi di atas memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material atau finansial.

Di lain pihak manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang akan dilakukan), pengorganisasian (perencanaan dan penugasan kelompok kerja), penyusunan personalia (penarikan, seleksi, pengembangan, pemberian kompensasi, dan penilaian prestasi kerja), pengarahan (motivasi, kepemimpinan, integrasi, dan pengelolaan konflik) dan pengawasan.

M.T.E. Hariandja (2002:2) Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Mathis dan Jackson (2006:3) SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Demikian pula menurut The Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) dalam Mullins (2005). Sumber daya manusia dinyatakan sebagai strategi perancangan, pelaksanaan dan pemeliharaan untuk mengelola manusia untuk kinerja usaha yang optimal termasuk kebijakan pengembangan dan proses untuk mendukung strategi.

Hasibuan (2003, 244) Pengertian Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

SDM adalah salah satu faktor yang sangat penting, bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan, pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekrjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi

2.1.1.1 Pelatihan Pegawai

Pelatihan secara konseptual dapat juga mengubah sikap terhadap pekerjaan. Hal ini disebabkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya juga berubah, karena sikap seseorang memiliki elemen-elemen *kognitif* yaitu keyakinan dan pengetahuan seseorang terhadap suatu obyek, *afeksi* yaitu perasaan seseorang terhadap obyek tersebut sebagai akibat dari pengetahuan dan keyakinannya, dan kecenderungan tindakan terhadap obyek tersebut, sehingga pengetahuan yang diperoleh akan dapat mengubah sikap seseorang. Akan tetapi, pelatihan dapat juga dilakukan secara khusus untuk mengubah sikap pegawai dalam upaya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja bilamana dibutuhkan.

Keyakinan-keyakinan berpengaruh pada sikap terhadap perilaku tertentu, pada norma-norma subjektif, dan pada kontrol perilaku yang dihayati. Keyakinan mengenai perilaku apa yang bersifat normatif dan motivasi untuk bertindak sesuai dengan harapan normatif tersebut membentuk norma subjektif dalam diri individu. Kontrol perilaku ditentukan oleh pengalaman masa lalu dan perkiraan individu mengenai seberapa sulit atau mudahnya untuk melakukan perilaku yang bersangkutan.

Tidak jarang ditemukan bahwa perusahaan mengutus beberapa karyawannya dari berbagai divisi mendapat kesempatan tugas belajar (melanjutkan studi), mengikuti seminar, pelatihan, ataupun workshop dengan harapan mereka dapat mengembangkan kompetensinya, meningkatkan kinerja ataupun sekedar menambah pengetahuan terbaru tentang perkembangan bisnis yang digeluti. Akan tetapi hasil yang didapat terkadang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Apakah mungkin hal ini terjadi akibat kesalahan pegawainya yang tidak bersungguh-sungguh mengikuti pendidikan/pelatihan itu, atau kesalahan perusahaan dalam memilih bidang pembelajaran yang sesuai bagi mereka, Sebenarnya apa itu pendidikan dan pelatihan Mengapa kedua hal itu disebut sebagai sesuatu yang serupa tapi tidak sama.

Dalam buku “Menyemai Teknologi Pendidikan”, Miarso mendefinisikan: ”bahwa tenaga kerja yang dibutuhkan dalam era perubahan ini adalah mereka yang terdidik dengan baik, terlatih, dan mengusai informasi (*well educated, well trained, well informed*).”

Lebih lanjut disebutkan bahwa pendidikan adalah pembentukan sikap, penguasaan keterampilan, dan perolehan pengetahuan sebelum memasuki dunia kerja. Sedangkan pelatihan adalah peningkatan kemampuan secara khusus dalam suatu lingkungan kerja.

Sedangkan Cross dalam tulisannya *Training vs Education : A Distinction That Makes A Difference* yang dipublikasikan pada Bank securities Journal, menyebutkan bahwa Pelatihan bukanlah pendidikan. Pendidikan diukur dari waktu (*tenure*) seperti halnya mengikuti seminar atau kuliah 4 tahun di kampus.

Pelatihan (*training*) diukur dari ‘apa yang dapat kamu lakukan setelah kamu menyelesaikan masa pelatihan itu. Training adalah melakukan. Training meningkatkan *performance*. Tujuan yang baik dalam sebuah training adalah memiliki kemampuan untuk melakukan sesuatu (*doing something*), bukan memiliki kemampuan untuk mengetahui sesuatu (*knowing something*).

Dalam training bukan satu kesempatan hasilnya bisa langsung dirasakan, sebab training merupakan proses. Kebiasaan positif harus selalu diulang kembali jika menginginkan materi pelatihan itu terus melekat dalam diri individu.

Lain halnya definisi training menurut wikipedia. *Training* merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, kompetensi, sebagai hasil dari pengajaran *vocational* dan latihan keahlian dan pengetahuan yang berhubungan dengan penggunaan keahlian yang spesifik. Dahulu, bentuknya dapat berupa magang seperti yang dilakukan di kampus teknik dan politeknik. Namun sekarang sering diartikan sebagai pengembangan profesional.

Perbedaan training dan pendidikan dari sumber lainnya adalah :

Training diartikan sebagai aktivitas bersama antara ahli (*expert*) dan pembelajar (*learner*) bekerja sama dalam rangka mentransfer information secara efektif dari ahli kepada pembelajar (*learner*) untuk meningkatkan pengetahuan, sikap, dan keahlian pembelajar sehingga si pembelajar dapat menampilkan penggerjaan tugas dan pekerjaan lebih baik lagi untuk selanjutnya.

Dalam aplikasinya, kini training sering dikaitkan dengan *development*. Secara umum pengertian keduanya ini adalah sebuah bidang studi yang peduli dengan pembelajaran di dunia kerja untuk meningkatkan prestasi kinerja. Lebih umum dibandingkan dengan pelatihan/training pegawai.

Beberapa professional melihat pendidikan sebagai sesuatu yang harus diselesaikan dalam konteks personal dan mengerti akan dunia, sehingga sebuah kehidupan dan pekerjaan secara substansi akan meningkat (lebih baik lagi). Contoh ungkapan seorang boss untuk karyawannya: “*Go get an education.*” Akan tetapi juga ditemukan perspektif yang berbeda tentang makna pendidikan. Pendidikan dianggap sebagai proses pembelajaran yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah tugas/pekerjaan yang baru.

Perbedaan pendidikan, pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan secara umum. Secara garis besar, berikut ini merupakan perbedaan diantara keempat bidang (*education, learning, training, and development*) :

1. Pendidikan Pembelajaran
2. Pelatihan Pengembangan

Pendidikan (*Education*)

- a. Mengembangkan kemampuan intelektual, konseptual, dan pemahaman

sosial.

- b. Mengembangkan kinerja karyawan melalui proses belajar.

Pembelajaran (*Learning*)

- a. Fokus pada perubahan di sebuah tempat secara individual
- b. Proses untuk meraih pengetahuan, keahlian (*skill*), dan sikap yang diinginkan.

Pelatihan (*Training*)

- a. Konsep yang dibuat sejalan dengan perencanaan aktivitas instruksional yang ingin dicapai perusahaan dalam waktu dekat ini.
- b. Biasa digunakan untuk proses departemental dan aktivitas pengembangan.

Pengembangan (*Development*)

- a. Perbedaan pandangan dalam berinteraksi dengan faktor internal dan eksternal. Bagian dari Manajemen sumber daya manusia. Itu juga menggambarkan strategi organisasi untuk mengatur proses.
- b. Hasil akhir mungkin bertahan lama tetapi selalu menurun setiap saat.

Perbedaan lainnya antara training dengan pembelajaran dan pengembangan dapat digambarkan bahwa pembelajaran dan pengembangan sebagai intervensi dan aktivitas yang berguna untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan (*skill*) dalam organisasi yang berfokus pada diri pembelajar.

Sedangkan persamaannya adalah bahwa kesemuanya merupakan proses dalam usaha untuk meningkatkan pekerjaan, kebiasaan, dan kinerja.

Menurut Simamora (2004:344) pelatihan pegawai atau training adalah upaya sistematik perusahaan untuk meningkatkan segenap pengetahuan

(knowledge), ketrampilan (skill) dan sikap-sikap kerja (attitudes) para pegawai melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya. Dalam pelatihan pegawai diberikan pengetahuan-pengetahuan (knowledge)yaitu segenap Kelincahan mental berpikir dari segala arah, Fleksibel konsep , Kecepatan, Bekerja keras, Mampu berkomunikasi, Rasa ingin tahu tentang pengetahuan , Terbuka dan menerima informasi atau gagasan baru , Arah hidupnya mantap dan mandiri, sedangkan keterampilan (skill) yaitu menjalakan tugas dengan baik dan selalu mengadakan variasi begitupun dengan sikap-sikap kerja (attitudes) yaitu pengambilan kebijakan secara positif terhadap tugas dan tangung jawap.

Menurut Suparno 2015:87 *Training* biasanya dikategorikan menjadi *on-the-job* dan *off-the-job*. *Training on the job* biasanya efektif untuk pekerjaan yang membutuhkan keahlian seperti magang dan pelatihan diluar kerja. Bentuknya seperti penggunaan *tools* yang biasanya digunakan, peralatan, dokumen dan materi yang akan digunakan ketika dilatih secara penuh yang dekat dengan kehidupan normal pekerjaan.

Sedangkan *training off-the-job* dilakukan jauh dari situasi lingkungan pekerjaan sehingga lebih konsentrasi terhadap training yang diberikan. Pada training *off the jobs* ini, akan lebih efektif untuk pelatihan dalam bidang konsep dan ide. Dalam penerapannya, berbagai metode training diberikan untuk mengembangkan kecerdasan *artificial* berkembang baik.

2.1.1.2 Perbedaan pelatihan dan pendidikan

Bahwa perbedaan utama dari Training dan Pendidikan terletak pada

beberapa hal, yaitu : waktu (training dalam jangka waktu singkat, sedangkan pendidikan lebih lama), bidang kajian (training spesifik, pendidikan lebih luas), dan tujuan (training untuk meningkatkan kinerja/ skill tertentu yang langsung diterapkan dalam pekerjaan, sedangkan pendidikan lebih umum dan menyeluruh). Training lebih menekankan *learning by doing* dan penguasaan secara parsial, sedangkan pendidikan lebih berupa penanaman konsep, penambahan pengetahuan secara keseluruhan.

Yusuf dalam bukunya “*Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*”, dikatakan bahwa dalam lingkungan kerja, penggabungan ketiga hal tersebut (pendidikan, pelatihan, dan informasi) merupakan usaha pemberdayaan yang berlangsung secara terus-menerus. Tentu harus diperhatikan dalam memutuskan cara yang efektif terhadap karyawan untuk mengikuti pelatihan, pendidikan, ataupun seminar adalah melihat urgensi dari kebutuhan itu disesuaikan dengan anggaran dan sumber daya yang akan mengikuti kegiatan itu, agar karyawan memberikan *performance* yang lebih baik dari sebelumnya. Kalau sudah begitu hanya buang-buang energi atau biaya saja.

Training berbeda dengan *exercise*. Perbedaan *Training* dan *exercise* adalah, *exercise* biasanya digunakan untuk aktivitas yang menyenangkan, sedangkan *Training* lebih khusus dan dilakukan untuk meningkatkan suatu kapabilitas, kapasitas, dan kinerja (*performance*). Pendidikan (*formal*) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.

Sedang pelatihan (*training*) sering dikacaukan penggunaannya dengan

latihan (*practice* atau *exercise*), merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang.

Perbedaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi, secara teori dapat dikenal dari hal-hal sebagai berikut :

Tabel 1:

Perbedaan antara Pendidikan dan Pelatihan

| | | Pendidikan | Pelatihan |
|----|--|--------------------------------------|------------------------------------|
| 1. | Pengembangan kemampuan | Menyeluruh (<i>overall</i>) | Mengkhususkan (<i>specific</i>) |
| 2. | Area kemampuan | Kognitif, afektif | Psikomotor (<i>psychomotor</i>) |
| 3. | Jangka waktu pelaksanaan | Panjang (<i>long term</i>) | Pendek (<i>short term</i>) |
| 4. | Materi yang diberikan | Lebih umum | Lebih khusus. |
| 5. | Penekanan penggunaan metode belajar mengajar | Konventional (<i>conventional</i>) | Inovatif (<i>inconventional</i>) |
| 6. | Penghargaan akhir proses | Gelar (<i>degree</i>) | Sertifikat (<i>non-degree</i>) |

Sumber : Soekidjo Notoatmojo, (2003 : 29)

Perbedaan-perbedaan tersebut tidaklah seperti hitam dan putih, praktiknya sangat fleksibel, dimana batas antara pelaksanaan pendidikan dan pelatihan itu tidak ada garis yang tegas.

Soebagio (2002 : 37) mendefinisikan pendidikan dan pelatihan sebagai berikut:

Pendidikan dan pelatihan adalah seluruh kegiatan yang didesain untuk membantu meningkatkan pegawai memperoleh pengetahuan dan keterampilan, serta meningkatkan sikap & perilaku yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik yang sekarang menjadi tanggung

jawabnya sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

Menurut Mangkunegara (2001:44) bahwa pelatihan (*training*) adalah :

Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dan tujuan terbatas.

Menurut Hariandja, (2002 : 168) latihan dapat didefinisikan sebagai : “Usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai.” Secara konseptual pelatihan dapat juga mengubah sikap terhadap pekerjaan. Hal ini disebabkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaannya juga berubah, perlu dipahami bahwa sikap seseorang memiliki elemen – elemen : (1) *kognitif* yaitu keyakinan dan pengetahuan seseorang terhadap suatu obyek ; (2) *afeksi* yaitu perasaan seseorang terhadap obyek tersebut sebagai akibat dari pengetahuan dan keyakinannya ; dan (3) kecenderungan tindakan terhadap obyek tersebut, sehingga pengetahuan yang diperoleh akan dapat mengubah sikap seseorang.

Akan tetapi, pelatihan dapat juga dilakukan secara khusus untuk mengubah sikap pegawai dalam upaya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja bilamana dibutuhkan. Pelatihan merupakan konsep untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini.

Menurut pendapat Mangkunegara, bahwa pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dan tujuan terbatas (Mangkunegara, 2001 : 44).

Latihan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai (Hariandja, 2002 : 168). Pelatihan merupakan konsep untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini.

2.1.1.3 Faktor-faktor pelatihan

Terdapat beberapa faktor mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, diantaranya dan mungkin yang terpenting adalah:

- a. Pegawai yang baru direkrut sering kali kurang memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- b. Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja.

Perubahan-perubahan disini meliputi adanya perubahan teknologi atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut serta menghindari keusangan pegawai (*employee obsolescence*). Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin

beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai dan sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

- c. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.
Sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng. Selanjutnya dengan meningkatnya kemampuan seseorang, dengan asumsi faktor lain seperti gaji dan lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik, kemampuan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.
- d. Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintahan, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang (Handoko, 1996:104).

Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan, yang tujuannya

untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang yang menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu. Simamora (1995:288) menyatakan ada 7 (tujuh) bidang yang merupakan tujuan utama pelatihan yaitu :

a. Memperbaiki Kinerja

Hal ini diarahkan bagi para pegawai yang kurang trampil dan juga berlaku bagi pegawai baru atau pegawai yang baru dipromosikan yang tidak memiliki keahlian dan kemampuan dibidang baru agar kompeten dipekerjakannya.

b. Memutakhirkan keahlian para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi. Hal ini dilakukan karena perubahan teknologi menuntut perusahaan untuk menyesuaikan diri terhadap kemajuan teknologi agar mampu bersaing dengan perusahaan sejenis sehingga melalui pelatihan para pegawai dapat secara efektif menggunakan teknologi baru untuk diintegrasikan kedalam perusahaan.

c. Mengurangi waktu belajar bagi pegawai baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.

Pelatihan diarahkan agar pegawai baru menjadi “ *Job Competence* ” yaitu mencapai output atau hasil kerja dan standar kualitas yang diharapkan.

d. Membantu memecahkan permasalahan operasional. Dengan pelatihan diberbagai bidang baik yang dilaksanakan oleh perusahaan maupun konsultan luar diharapkan dapat membantu pegawai memecahkan

masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Manajemen berkewajiban melatih para pegawainya agar tidak terlantar adanya teknologi baru yang belum dikuasainya agar mereka tetap bekerja dan memperoleh penghasilan.

e. Mempersiapkan pegawai untuk promosi.

Salah satu cara untuk merekrut, menahan dan memotivasi pegawai adalah melalui pengembangan karier secara sistematis. Pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karier. Pelatihan memberikan jaminan berupa kemampuan kerja bagi pegawai yang diberikan promosi.

f. Mengorientasikan pegawai terhadap perusahaan.

Pelatihan dilakukan bagi pegawai baru dengan mengorientasikan mereka terhadap perusahaan agar mereka memiliki kesan yang menyenangkan sehingga puas bekerja dan produktif. Setiap pegawai baru yang memasuki perusahaan biasanya diperkenalkan dahulu tentang pekerjaan yang akan ditanganinya.

g. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan diri.

Pelatihan diarahkan bagi pegawai yang berorientasi pada prestasi dan suka tantangan terhadap pekerjaan baru. Pelatihan menyediakan aktifitas yang membawa efektifitas organisasi yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua pegawai.

Suatu perusahaan atau organisasi perlu melaksanakan pelatihan bagi karyawan baru maupun karyawan lama yang sudah berpengalaman.

Karena karyawan lama yang sudah berpengalaman dan menduduki jabatan tertentu diperusahaan, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut.

Dengan diselenggarakannya pelatihan bagi karyawan, akan diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja di perusahaan. Dan diharapkan pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan sehingga produktivitas karyawan juga dapat meningkat.

Pelaksanaan pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan untuk mengembangkan pengetahuan, kecakapan pengalaman sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik sesuai dengan keinginan dan tujuan perusahaan.

Menurut Handoko tujuan dari pelatihan adalah sebagai berikut :

Ada dua tujuan utama pelatihan dan pengembangan karyawan. Pertama, pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup gap antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan pemintaan jabatan. Kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja yang telah ditetapkan (Handoko, 1996:103).

Tujuan pelatihan harus dirumuskan secara spesifik, dalam arti apakah perubahan perilaku atau perubahan pengetahuan ingin dicapai setelah pelatihan dilakukan, misalnya kemampuan untuk menggunakan suatu program komputer, kemampuan menggunakan sebuah peralatan baru dan lain – lain (Hariandja, 2002 : 183).

Selanjutnya berdasarkan tujuan diatas, ditentukan materi atau isi dari suatu pelatihan yang menyangkut topik-topik yang harus diberikan atau diketahui dalam upaya mencapai tujuan. Misalnya, tujuan pelatihan Untuk seorang supervisor di sebuah bengkel adalah mampu mengidentifikasi kerusakan mobil dan memperbaikinya dalam waktu 30 menit.

Kemudian berdasarkan tujuan pelatihan yang sebelumnya juga didasarkan pada analisis kebutuhan, ditentukan materi atau isi program, yaitu menyangkut materi-materi khusus yang diajarkan didalam proses pelatihan, misalnya pengetahuan mengenai sistem bekerjanya mesin mobil, membuka komponen yang rusak dan memasang kembali komponen-komponen itu dengan baik dan lain-lain.

Menurut Mangkunegara (Mangkunegara, 2001 : 45) tujuan pelatihan adalah :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
2. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
3. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
4. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
5. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
6. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).

7. Meningkatkan perkembangan pegawai.

Dalam Pengembangan karyawan MSDM terdapat beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia. Ada beberapa alasan diantaranya dan mungkin yang terpenting adalah :

- a. Pegawai yang baru direkrut perlu memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- b. Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja.

Perubahan-perubahan disini meliputi perubahan teknologi baru atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut untuk menghindari keusangan pegawai (*employee obsolescence*). Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai dan sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

- c. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.
- Sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak dapat lagi hanya mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki, sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing yang langgeng. Selanjutnya dengan meningkatnya kemampuan seseorang, dengan asumsi faktor lain

seperti gaji dan lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik, kemampuan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

- d. Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintahan, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Secara lebih rinci Handoko, (2004 :104) mengemukakan manfaat pelatihan dan pengembangan, baik untuk organisasi maupun untuk pegawai itu sendiri adalah pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pelatihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang.

Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang yang menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu.

2.1.1.4 Pengembangan SDM

Seseorang yang baru pertama bekerja tentu memiliki persepsi yang berbeda tentang pekerjaan bila dibandingkan dengan orang yang telah lama bekerja,. Mereka yang telah lama bekerja memiliki pandangan lebih luas dan berarti. Pandangan terhadap pekerjaan berubah, tidak saja dianggap sebagai sumber penghasilan, tetapi juga sebagai sesuatu yang

dapat memenuhi keinginan lain, seperti penghargaan dari orang lain, persaingan terhadap kekuasaan serta jabatan yang lebih tinggi.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka sudah selayaknya setiap pegawai diberikan kesempatan untuk mengembangkan karirnya, yakni sebagai alat untuk memotivasi mereka untuk berprestasi dan meningkatkan kemampuannya dan tentunya berimbas pada peningkatan layanan pegawai utamanya dalam perusahaan jasa.

Karir merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dalam kehidupan kerjanya, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu

organisasi. Berikut beberapa pengertian pengembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli:

Pengembangan SDM (Anwar Prabu Mangkunegara, 2000 : 77) adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum

Sedangkan Veitzhal Rivai (2004:290) menjelaskan: “Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan”. Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang pegawai untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori baik oleh departemen sumber daya manusia, manajer atau pun pihak lain.

Ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan pengembangan SDM:

Pertama , pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh paling besar terhadap pengembangan karir, karena setiap kali muncul tantangan yang berbeda, maka apa yang dipelajari dari pekerjaan bias jauh lebih penting daripada aktivitas pengembangan yang direncanakan secara formal.

Kedua, jenis keterampilan baru yang akan dibutuhkan ditentukan oleh persyaratan jabatan yang spesifik.

Ketiga, pengembangan akan terjadinya bila seseorang belum memperoleh keterampilan yang disyaratkan oleh suatu jabatan tertentu.

Simamora (2003 : 268) mendefinisikan Pengembangan karyawan MSDM yaitu : “ Aktivitas pengembangan pegawai terhadap organisasi, penyediaan landasan bagi karyawan agar dapat berprestasi secara efektif dan menghasilkan prestasi baru dalam lingkungan perusahaan”. Dalam pelaksanaannya pengembangan karyawan dilakukan untuk membantu dalam memasuki dalam kehidupan sebagai pekerja di bidang bisnis yang kompetitif, berbeda dari kondisi kehidupan sebelumnya.

Adapun indikator yang mempengaruhi Pengembangan SDM.

1. Organisasional

- a. Organisasi secara adil memberikan kesempatan sama pada semua pegawai untuk kenaikan jabatan
- b. Jalur promosi jabatan sesuai dengan bidang pekerjaan pegawai

2. Individual

- a. Jabatan yang dimiliki sekarang sudah sesuai dengan prestasi yang dicapai.
- b. Jabatan yang dimiliki sekarang sudah sesuai dengan minat, kemampuan dan latar belakang.

3. Prestasi kerja

- a. Jabatan yang dimiliki sekarang sudah sesuai dengan prestasi yang dicapai.
- b. Jabatan yang dimiliki sekarang sudah sesuai dengan minat, kemampuan dan latar belakang.

4. Exposure

- a. Setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk meraih jabatan lebih tinggi.
- b. Prestasi pekerjaan tidak dingaruh oleh faktor hubungan dengan atasan, sejawat atau bawahan

5. Lowongan jabatan

- a. Kenaikan jabatan biasanya dilakukan bila ada peluang (lowongan) untuk jabatan tersebut.
- b. Percepatan kenaikan jabatan memungkinkan selama ada peluang

6. Kesetiaan organisasi

- a. Kesetiaan kepada organisasi merupakan faktor untuk dapat dipromosikan.

- b. Kesetiaan kepada organisasi merupakan modal mencapai prestasi lebih tinggi.
- b. Tahapan-Tahapan Pengembangan SDM.

Tahapan pengembangan SDM dalam organisasi merupakan tahapan waktu dan usia seseorang sejak memasuki organisasi hingga usia pensiun. Veithzal Rivai (2004:298) menjelaskan bahwa kebutuhan dan ekspektasi individu berubah melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Tahap awal/Tahap pembentukan, merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaannya.
2. Tahap Lanjutan, adalah tahap dimana pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang, namun lebih menitikberatkan pada pencapaian, harga diri dan kebebasan.
3. Tahap mempertahankan, tahap ini individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraihnya sebagai hasil pekerjaan di masa lalu. Individu telah merasa terpuaskan baik secara psikologis maupun financial.
4. Tahap pensiun, dimana dalam tahap ini individu telah menyelesaikan satu karir, dan dia akan berpindah ke karir yang lain, dan individu memiliki kesempatan untuk mengekspresikan aktualisasi diri yang sebelumnya tidak dapat dia lakukan.

2.1.1.5 Tujuan Pengembangan SDM.

Tujuan program pengembangan adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Veitzhal Rivai (2004:291) bahwa pengembangan karir yang dirancang secara baik akan membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Tujuan pengembangan menurut Mangkunegara (2000:77) sebagai berikut :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.

Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja yang sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.

2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai.

Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pagawai lebih tinggi loyalitasnya.

3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka.

Pengembangan karir membantu menyadarkan pagawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan.

Pengembangan akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.

5. Membuktikan tanggung jawab sosial.

Pengembangan suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai.

7. Mengurangi *turnover* dan biaya kepegawaian

Pengembangan karir dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial.

Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai

Perencanaan dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

10. Menggiatkan suatu pemikiran (pendangan) jarak waktu yang panjang.

Pengembangan berhubungan dengan jarak waktu yang panjang, hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

2.1.1.6 RUANG LINGKUP PENGEMBANGAN SDM

Ruang lingkup pengembangan SDM meliputi semua aspek dan kegiatan yang berhubungan dengan peningkatan kualitas SDM, baik yang berhubungan dengan kegiatan kediklatan maupun non – kediklatan. Berikut ini adalah ruang lingkup PSDM :

1. Analisis Kinerja;
2. Analisis Kebutuhan Diklat;
3. Perancangan dan Implementasi Diklat;
4. Evaluasi Diklat;
5. Manajemen Personalia Diklat;
6. Manajemen Anggaran;
7. Perangkat Hukum;
8. Manajemen Informasi; dan
9. Manajemen Fasilitas.

2.1.1.7 Unsur-unsur Pengembangan SDM.

Gouzali (2000: 254) berpendapat bahwa pengembangan yang dirancang tepat menyangkut tiga unsur utama yaitu:

- a. Membantu para pegawai dalam menilai kebutuhan-kebutuhan internal mereka.

Jabatan seseorang adalah suatu kehidupan yang sangat pribadi dan sangat penting. Sikap dasar organisasi haruslah mengijinkan setiap orang untuk mengambil keputusannya sendiri dalam hubungan ini. Peran dari manajer personalia adalah membantu dalam proses pengambilan keputusan ini dengan menyediakan karyawan itu sendiri. Karyawan juga harus dibantu untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan tujuan – tujuan karir yang tepat dan kebutuhan pengembangan yang sesuai dengan tujuan itu.

- b. Mengembangkan dan menyiarkan kesempatan-kesempatan karir yang tersedia di dalam organisasi.

- c. Menghubungkan kebutuhan-kebutuhan dan kemampuan-kemampuan pegawai dengan kesempatan untuk naik jabatan.

Jika para pegawai menilai dengan teliti kebutuhan mereka dan telah menyadari ke sempatan di dalam organisasi, masalah yang masih ada adalah masalah penyelarasan. Semua teknik pengembangan SDM yang direncanakan. Tekanan yang lebih besar harus diberikan kepada teknik -teknik pengembangan yang lebih, seperti penugasan khusus.

Perputaran jabatan yang direncanakan dan latihan kepenyeliaan keputusan promosi dan pemindahan yang diambil oleh manajemen bagi setiap karyawan adalah hasil akhir dari pengembangan karir, penilaian, penyuluhan, pelatihan, pendidikan akan sia-sia belaka jika karyawan itu tidak maju disepanjang jalur karir yang dirasakannya sendiri.

2.1.1.8 Faktor-Faktor Pengembangan SDM.

Betapa pun baiknya suatu rencana jabatan yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai tujuan jabatan yang wajar dan realistic, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematik dan programmatik. Meskipun bagian pengelola sumber daya manusia dapat turut berperan dalam kegiatan pengembangan tersebut, sesungguhnya yang paling bertanggung jawab adalah pekerja yang bersangkutan sendiri. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan yang sangat fundamental.

Sondang P. Siagian (2006:215) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan SDM seorang pegawai adalah:

1. Prestasi kerja yang memuaskan.

Pangkal tolak pengembangan karir adalah seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2. Pengenalan oleh pihak lain.

Yang dimaksud di sini adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja pegawai.

3. Kesetiaan pada organisasi.

Merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

4. Pembimbing dan sponsor.

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

5. Dukungan para bawahan.

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

6. Kesempatan untuk bertumbuh.

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

7. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri.

Merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke perusahaan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

2.1.2 Kualitas kerja

Menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:57) bahwa “Quality (kualitas) adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan mutu atau kualitas hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka”. Sedangkan menurut Wilson dan Heyel (1987:101) mengatakan bahwa “Quality of work (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian”.

kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia (Matutina,2001:205), kualitas sumber daya manusia mengacu pada :

1. Pengetahuan (Knowledge) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelejensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.
2. Keterampilan (Skill), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan.

3. Abilities yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

Hasibuan (2007:87) menyatakan : "Penilaian adalah kegiatan manajemen untuk mengevaluasi perilaku dan hasil kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya."

Dua hal yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan berdasarkan definisi diatas yaitu perilaku dan kualitas kerja karyawan. Yang dimaksud dengan penilaian perilaku yaitu kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan. Sedangkan kualitas kerja adalah suatu standar fisik yang diukur karena hasil kerja yang dilakukan atau dilaksanakan karyawan atas tugas-tugasnya.

Flippo (1995:28) berpendapat tentang kualitas kerja sebagai berikut: "Meskipun setiap organisasi berbeda pandangan tentang standar dari kualitas kerja pegawai, tetapi pada intinya efektifitas dan efisiensi menjadi ukuran yang umum."

Bertitik tolak dari definisi yang diberikan oleh Flippo (1995:28) tersebut maka dapat dikatakan bahwa inti dari kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

Menurut Gaspersz, vincent, (2011) kualitas SDM meliputi :

1. Pengetahuan
 - a. Pendidikan
 - b. Pengalaman
2. Keterampilan
 - a. Keahlian
 - b. Penguasaan teknis
3. Kemampuan
 - a. Koordinasi
 - b. Motivasi

Kualitas sumber daya manusia memiliki manfaat ditinjau dari pengembangan perusahaan yaitu:

1. Perbaikan kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi.
3. Keputusan penempatan.
4. Kebutuhan pelatihan.
5. Perencanaan dan pengembangan karier.
6. Efisiensi proses penempatan staf.
7. Kesempatan kerja yang sama.

Bitner dan Zeithaml (dalam Riorini, 2004:22) menyatakan untuk dapat meningkatkan performance quality (kualitas kerja) ada beberapa cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memberikan pelatihan atau training, memberikan insentive atau bonus dan mengaplikasikan atau

menerapkan teknologi yang dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja.

Sunu (dalam Flippo, 1995:91) menyatakan bahwa penting untuk menciptakan lingkungan untuk meningkatkan kualitas kerja, yaitu:

Tanggung jawab dan kepentingan pimpinan untuk menciptakan lingkungan peningkatan kualitas.

1. Nilai, sikap dan perilaku yang disetujui bersama diperlukan untuk meningkatkan mutu.
2. Sasaran peningkatan kualitas yang diterapkan oleh organisasi.
3. Komunikasi terbuka dan kerja sama tim baik.
4. Pengakuan dapat mendorong tindakan yang sesuai dengan nilai, sikap dan perilaku untuk meningkatkan mutu

Dari pendapat diatas, jelas bahwa kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Yang dimaksud ketepatan adalah ketepatan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sesaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Yang dimaksud dengan kelengkapan adalah kelengkapan ketelitian dalam melaksanakan tugasnya. Yang dimaksud kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

2.1.2.1 ARTI DAN TUJUAN MANAJEMEN KINERJA

Istilah Manajemen Kinerja adalah terjemahan dari *Performance Management*. Menurut Ruky (2004), ditinjau dari bunyi kalimatnya, Manajemen Kinerja berkaitan dengan usaha, kegiatan atau program yang diprakarsai dan

dilaksanakan oleh pimpinan organisasi untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja karyawan. Karena program ini mencantumkan kata manajemen, maka seluruh kegiatan yang dilakukan dalam “*proses manajemen*” harus terjadi dimulai dengan menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, kemudian tahap pembuatan rencana, pengorganisasian, penggerakan/pengarahuan dan akhirnya evaluasi atas hasilnya.

Bacal (2001) mendefinisikan Manajemen Kinerja sebagai proses komunikasi berkesinambungan yang dilaksanakan berdasarkan kemitraan antara karyawan dan atasan langsungnya. Terciptanya komunikasi dua arah ini menjadi cara untuk bekerjasama meningkatkan kinerja dan sekaligus mencegah munculnya kinerja buruk.

Baik Ruky maupun Bacal berpendapat, bahwa bagian yang paling penting dalam Manajemen Kinerja adalah perencanaan. Oleh karena itu, hal pertama yang harus dilakukan dalam Manajemen Kinerja ini adalah menetapkan tujuan atau sasaran. Atasan dan masing-masing bawahan harus mengidentifikasi tujuan atau sasaran yang hendak mereka capai, yaitu kinerja dalam bentuk apa dan yang seperti bagaimana yang ingin dicapai. Dan karena yang menjadi objek adalah kinerja manusia, maka bentuk yang paling umum tentunya adalah kinerja dalam bentuk “produktivitas” SDM.

Ruang Lingkup Program Manajemen Kinerja

Program manajemen Kinerja ini ruang lingkupnya cukup besar. Ia bersifat menyeluruh atau menggarap semua bagian/fungsi dari sebuah organisasi. Program ini menjamah semua elemen, unsur atau input yang harus didayagunakan oleh

organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut, bukan hanya manusia. Elemen-elemen tersebut adalah teknologi (peralatan, metode kerja) yang digunakan, kualitas dari input (termasuk material), kualitas lingkungan fisik (keselamatan, kesehatan kerja, lay-out tempat kerja dan kebersihan), iklim dan budaya organisasi serta kompensasi dan imbalan. Kegiatan dengan ruang lingkup seperti tersebut diatas merupakan sebuah proyek besar dan melibatkan hampir semua orang, dan harus ditangani langsung oleh pemimpin puncak organisasi. Beberapa tim “adhoc” baik yang terdiri dari “orang dalam” dan/atau konsultan diberi tugas khusus untuk membantu pemimpin melakukan penelitian-penelitian membuat rancangan sampai menangani proyek-proyek khusus.

Dari uraian diatas dapat kita simpulkan, bahwa program manajemen kinerja pada dasarnya adalah sebuah proses dalam MSDM. Selain itu penggunaan istilah “manajemen” mempunyai implikasi, bahwa kegiatan tersebut harus dilaksanakan sebagai proses manajemen umum, yang dimulai dengan penetapan sasaran dan diakhiri dengan evaluasi. Proses tersebut pada garis besarnya terdiri dari lima kegiatan utama yaitu:

- Merumuskan tanggung jawab dan tugas yang harus dicapai oleh karyawan dan rumusan tersebut disepakati bersama.
- Menyepakati sasaran kerja dalam bentuk hasil yang harus dicapai oleh karyawan untuk kurun waktu tertentu. Termasuk dalam tahap ini adalah penetapan standar prestasi dan tolak ukurnya.
- Melakukan “monitoring”, melakukan koreksi, memberikan kesempatan dan bantuan yang diperlukan bawahan.

- Menilai prestasi karyawan tersebut dengan cara membandingkan prestasi yang dicapai dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam tahap penilaian ini harus tercakup pula kegiatan mengidentifikasi bidang-bidang yang ada dan dirasakan terdapat kelemahan pada orang yang dinilai.
- Memberikan umpan balik pada karyawan yang dinilai dengan seluruh hasil penilaian yang dilakukan. Disini juga dibicarakan cara-cara untuk memperbaiki kelemahan yang telah diketahui dengan tujuan meningkatkan prestasi kerja pada periode berikutnya.

Manfaat Program Manajemen Kinerja

Ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh organisasi dengan menerapkan Sistem Manajemen Kinerja yaitu:

1. Dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun kelompok, karena disini atasan dan bawahan diberi kesempatan untuk memenuhi aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan dengan menetapkan sendiri sasaran kerja dan standar prestasi yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.
2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada akhirnya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.
3. merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi serta potensi karyawan dengan cara memberikan umpan balik pada mereka tentang prestasi kerjanya.

4. membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna. Dan nantinya diharapkan usaha ini akan membantu perusahaan untuk mempunyai pasokan tenaga yang cakap dan terampil yang cukup untuk pengembangan perusahaan di masa depan.
5. menyedikan alat/sarana untuk mebandingkan prestasi kerja karyawan dengan tingkat imbalan/gajinya sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
6. memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang berkaitan dengannya. Dengan demikian jalur komunikasi dan dialog akan terbuka sehingga dapat diharapkan bahwa proses penilaian prestasi kerja akan mengeratkan hubungan antara atasan dan bawahan.

Dari manfaat yang diuraikan diatas, dapat dijelaskan bahwa program Manajemen Kinerja akan membantu organisasi/perusahaan untuk merencanakan dan melaksanakan program-program lain dengan lebih tepat dan baik, seperti misalnya untuk:

- penyusunan program pelatihan dan pengembangan karyawan. Dengan melaksanakan Manajemen Kinerja dapat diketahui dan diidentifikasi pelatihan tambahan apa saja yang harus diberikan kepada karyawan untuk membantu agar mampu mencapai standar prestasi yang ditetapkan.
- Penyusunan program susksesi dan kaderisasi. Dengan melaksanakan manajemen kinerja juga dapat diidentifikasi siapa saja karyawan yang

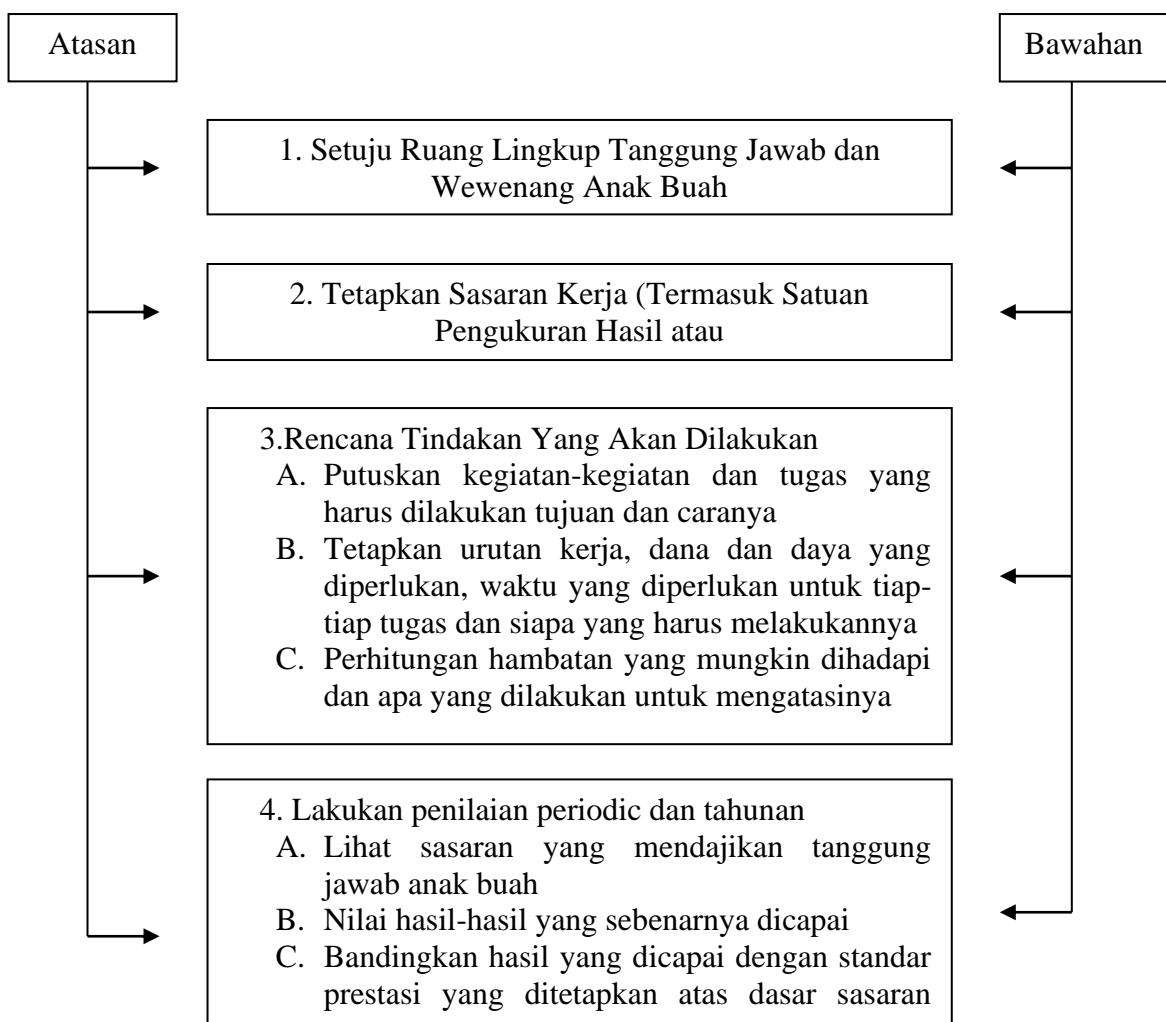
mempunyai potensi untuk dikembangkan kariernya dan dicalonkan untuk menduduki jabatan-jabatan yang strategis.

- Pembinaan karyawan. Pelaksanaan manajemen kinerja juga dapat menjadi sasaran untuk meneliti hambatan karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Bila ternyata hambatannya bukan kemampuan, tetapi kemauan (motivasi), maka program pembinaan dapat dilakukan secara langsung, misalnya dengan memberikan konseling oleh atasannya atau seorang konselor yang ditunjuk perusahaan.

2.1.2.2 Sistem Manajemen Kinerja Karyawan Yang Berorientasi Pada Output

Sistem Manajemen Kinerja yang berorientasi pada output sering juga disebut sebagai Sistem Manajemen Kinerja yang berbasiskan pencapaian Sasaran Kinerja Individu (SKI). System ini memfokuskan pada hasil yang diperoleh atau yang dicapai oleh karyawan. Ruky (2004) menyebutnya sebagai Result Oriented Performance Management By Objective (MBO) atau di Indonesia popular dengan istilah MBS (Manajemen Berdasarkan Sasaran).

Bagaimana menggunakan MBS sebagai dasar Manajemen Kinerja? Untuk menjawab pertanyaan diatas marilah kita melihat gambar berikut ini:



Dari gambar diatas dapat dilihat, bahwa program Manajemen Kinerja ini benar-benar memerlukan komunikasi dua arah dan keterbukaan antara atasan dan bawahan. Mereka secara bersama-sama harus meneliti kembali ruang lingkup tugas, tanggung jawab dan wewenang bawahan. Kemudian atasan menyampaikan sasaran-sasaran perusahaan dan sasaran yang menjadi tanggung jawabnya kepada bawahan. Selanjutnya bawahan juga harus menetapkan sasaran kerja sendiri yang akan mendukung sasaran perusahaan dan sasaran atasan dilengkapi dengan standar prestasi dan tolak ukur keberhasilan dalam angka (satuan), waktu

penyelesaian dan spesifikasi lainnya. Bila sasaran telah disetujui oleh atasan, kemudian dibuat action plan (rencana tindakan) yang mencantumkan secara rinci langkah-langkah apa yang akan diambil, siapa yang akan melakukan, kapan dimulai, kapan selesai dan berapa biayanya. Agar sasaran yang telah ditetapkan tercapai, pemantauan terhadap setiap hasil kegiatan sebaiknya dilakukan secara periodik atau bisa juga per proyek. Tujuan pemantauan ini agar bila karyawan mengalami kesulitan/ hambatan dapat segera dibantu. Selain itu atasan dan bawahan secara formal akan bertemu untuk melakukan pembicaraan (konseling) Baru pada akhir kurun waktu,dilaksanakan penilaian prestasi kerja tahunan secara formal. Semua hasil yang dicapai dicatat, hambatan-hambatan dan kegagalan diidentifikasi dan dicari sebabnya. Pada beberapa organisasi, bawahan diminta untuk membuat analisa sendiri atas hasil yang dicapainya. Langkah selanjutnya, atasan dan bawahan membahas hasil kerja dan sekaligus mencari cara untuk mengatasi hambatan pada masa berikutnya. Pada saat yang sama, bawahan biasanya sudah menyiapkan sasaran kerja yang ingin dicapai pada periode berikutnya. Kemudian atasan membicarakan hasil penilaianya dengan atasan yang lebih tinggi, lengkap dengan usulan atau rencana yang akan dilakukan terhadap bawahannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam tesisnya tahun 2009 Rosmadia meneliti Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Lembaga Pemasyarakatan Wanita Klas IIA Di Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, secara serempak maupun parsial pelaksanaan

pelatihan dan pengembangan serta prestasi kerja pegawai berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan karir pegawai di Lapas Wanita Klas II A Medan, dengan kontribusi kedua variabel sebesar 60,70%. Prestasi Kerja memberi pengaruh lebih besar daripada Pelatihan dan Pengembangan. Kesimpulannya, bahwa pegawai di Lapas Wanita Klas IIA Medan berpendapat bahwa prestasi kerja adalah yang paling utama mempengaruhi pengembangan karir, meskipun pelatihan dan pengembangan turut berpengaruh.

Noni Komalasari, pada tahun 2010 dalam tesisnya meneliti Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Kantor Bupati Kabupaten Serdang Bedagai Provinsi Sumatera Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji regresi linier hipotesis pertama diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 25,8%, pengujian secara simultan pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja berpengaruh sangat signifikan terhadap pengembangan karir, sedangkan secara parsial pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja masing-masing berpengaruh sangat signifikan terhadap pengembangan karir pegawai, tetapi yang memiliki pengaruh terbesar terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Serdang Bedagai adalah variabel prestasi kerja dan terdapat perbedaan yang sangat signifikan terhadap pengembangan karir pegawai sebelum dan sesudah mengikuti pendidikan dan pelatihan ini berarti kemudahan yang dirasakan pegawai dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya serta motivasi pegawai untuk berprestasi dalam pengembangan karir setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Kesimpulannya adalah pendidikan dan pelatihan serta prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Serdang Bedagai.

Puput wahyu lestari tahun 2015 dalam tesisnya meneliti pengaruh kualitas kerja pegawai terhadap pelayanan publik di kantor pelayanan pajak daerah provinsi Kepulauan Riau Tanjung Pinang Hasil analisis regresi menunjukan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kualitas kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik. Hal ini bisa di lihat dari korelasi variabel X (kualitas kerja pegawai) dan variabel Y (kualitas pelayan publik) yang bertanda positif dengan nilai R square atau koefisien determinasinya adalah 0,394, yang berarti semakin tinggi tingkat kualitas pelayanan publik sedangkan F hitung yang besarnya 7,804 yang lebih besar dari F tabelyang besarnya 4,75 dan berdasarkan tingkat probalitasnya, didapat nilai signifikansi sebesar 0,016 dengan perbandingan $\{(Sig) < a\}$ (0,016) jauh jauh lebih kecil dari 0,05 yang artinya hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima.

Husni Lahar dalam tesisnya tahun 2008 melakukan analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA di Kabupaten Solok. Sampel penelitian diambil secara cluster sampling dengan jumlah sampel 84 orang. Dari hasil uji hipotesis terbukti bahwa kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru.Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi Kabupaten solok adalah gaya demokratis. Sedangkan pengembangan karir yang diinginkan oleh para guru adalah pengembangap karir secara struktural.

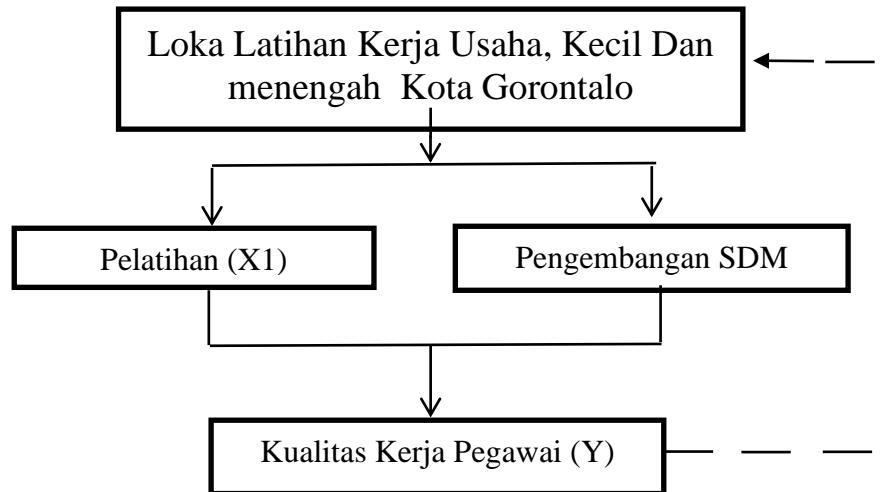
Dari hasil temuan Husni Lahar dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin meningkat pula kepuasan kerja guru. Begitu juga dengan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru, artinya semakin baik pengembangan karir maka kepuasan kerja semakin meningkat pula. oleh karena itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja guru SMA di Kabupaten Solok dapat diusahakan melalui peningkatan kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan karir

Kesimpulan dari beberapa penelitian di atas dapat dikerucutkan bahwa, perbedaan dari penelitian sebelumnya berbeda tempat penelitian dan metode analisis

2.3 Kerangka Pemikiran

Dari sini dapat dikerucutkan bahwa kualitas yang baik dipengaruhi oleh faktor kemampuan diri yang bisa ditingkatkan melalui pelatihan, dan Pengembangan seperti Keterampilan yang mempuni, melakukan inovasi dengan cepat dan tepat, berkomunikasi dengan baik, pengetahuan yang cukup, dan memenuhi harapan dari masyarakat.

Gambar 2.1 Kerangka pemikiran



2.4 Hipotesis

Berdasarkan model tersebut, maka hipotesis penelitian yang dirumuskan adalah:

1. Pengaruh pelatihan (X1) dan pengembangan SDM (X2) secara simultan terhadap kualitas kerja Pegawai (Y) pada Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo.
2. Pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kualitas kerja Pegawai pada Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo.
3. Pengaruh pengembangan SDM secara parsial terhadap kualitas kerja Pegawai pada Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Sebagaimana telah di jelaskan pada bab terdahulu maka yang menjadi objek penelitian adalah pelatihan (X1) dan pengembangan SDM (X2) terhadap kualitas kerja pegawai pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo.

3.2. Metode penelitian

3.2.1. Desain penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah suvey, yaitu penelitian survey yangdigunakan untuk menjelasakan hubungan kausal dan pengujian hipotesis. Penelitian ini mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok atau utama (Singarimbun, 2006:5). Sedangkan menurut Kerlinger dan sugiyono (2002:7) Metode survey yaitu metode penelitian yang dilakukan populasi besar maupun kecil, tetapi data yang di pelajari adalah data-data dari sampel yang di ambil dari populasi tersebut, dan hubungan-hubungan antara variabel.

Informasi dari sebagian populasi di kumpulkan langsung di tempat kejadian secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti, dimana yang menjadi unit analisisnya adalah para individu pada daerah objek penelitian yang kesemuanya mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih

3.2.2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Dalam penelitian terdapat dua jenis variabel yang terdiri dari :

1. Variabel bebas (Independent) yaitu pelatihan (X₁) dan pengembangan karir (X₂)
2. Variabel tidak bebas (Dependent) yaitu kualitas SDM (Y).

Variabel diatas dapat dilihat lebih jelas pada tabel berikut ini :

Tabel 3.2.2

Operasional Variabel X

| Variabel | Dimensi | Indikator | Skala |
|--|--|--|---------|
| 1. Pelatihan Pegawai (X ₁) | 1. Pengetahuan (knowledge) 2. Ketrampilan (skill) 3. Sikap-sikap kerja (attitudes) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kelincahan mental berpikir dari segala arah ▪ Fleksibel konsep ▪ Kecepatan ▪ Bekerja keras ▪ Mampu berkomunikasi ▪ Rasa ingin tahu tentang pengetahuan ▪ Terbuka dan menerima informasi atau gagasan baru ▪ Arah hidupnya mantap dan mandiri ▪ Menjalankan tugas ▪ Mengadakan variasi ▪ Pengambilan kebijakan secara positif terhadap tugas dan tanggung jawab | Ordinal |

| | | | |
|---------------------------------------|---|--|---------|
| 2. Pengembangan SDM (X ₂) | 1. Organisasional 2. Individual 3. Prestasi kerja 4. Exposure (dari atasan) 5. Lowongan jabatan | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisasi secara adil memberikan kesempatan sama pada semua pegawai untuk kenaikan jabatan ▪ Jalur promosi jabatan sesuai dengan bidang pekerjaan pegawai ▪ Jabatan yang dimiliki sekarang sudah sesuai dengan prestasi yang dicapai. ▪ Jabatan yang dimiliki sekarang sudah sesuai dengan minat, kemampuan dan latar belakang. ▪ Prestasi kerja akan mempengaruhi pengembangan karir pegawai. ▪ Pegawai yang berprestasi diberi kesempatan mendapat peluang berkarir lebih baik. ▪ Setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk meraih jabatan lebih tinggi. ▪ Prestasi pekerjaan tidak dingaruh oleh faktor hubungan dengan atasan, sejawat atau bawahan. ▪ Kenaikan jabatan biasanya dilakukan bila ada peluang (lowongan) untuk jabatan tersebut. ▪ Percepatan kenaikan jabatan memungkinkan selama ada peluang. | Ordinal |
|---------------------------------------|---|--|---------|

| | | | |
|---|-------------------------|---|--|
| | 6. Kesetiaan organisasi | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kesetiaan kepada organisasi merupakan faktor untuk dapat dipromosikan. ▪ Kesetiaan kepada organisasi merupakan modal mencapai prestasi lebih tinggi. | |
| <p>Sumber X1 : Simamora (2004:344) X2 : Simamora, 2003</p> | | | |

Operasional Variabel Y

| Variabel | Dimensi | Indikator | Skala |
|--|--|---|---------|
| Kualitas (y) (Gaspersz, vincent, 2011) | Pengetahuan Keterampilan Kemampuan | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pendidikan ▪ Pengalaman ▪ Keahlian ▪ Penguasaan teknis ▪ Koordinasi ▪ Motivasi | Ordinal |

Sumber Y: Gaspersz, vincent, 2011

Untuk variabel independent pelatihan (X1) dan pengembangan karir (X2) serta variabel dependent kualitas kerja karyawan . Variabel independent maupun variabel dependent, akan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut ini :

1. Untuk variabel independent pelatihan (X1) pengembangan SDM (X2), serta variabel dependent kualitas kerja pegawai (Y) akan diukur dengan menggunakan instrument kuesioner yang menggunakan skala likert (*likert*)
2. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala likert mempunyai *grade* .
3. Kuesioner disusun dengan menyiapkan 5 pilihan (*option*), setiap pilihan akan diberikan bobot yang berbeda seperti pada table berikut ini :

Table 3.2 : Daftar Pilihan Koefisien

| PILIHAN | BOBOT |
|---|-------|
| Sangat Setuju/Selalu (Sangat Positif) | 5 |
| Setuju/Sering (Positif) | 4 |
| Ragu-ragu/Kadang-kaadng (Netral) | 3 |
| Tidak Setuju/Jarang (Negatif) | 2 |
| Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah (Sangat Negatif) | 1 |

3.2.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Dalam melakukan penelitian, kegiatan pengumpulan data merupakan langkah penting guna mengetahui karakteristik dari populasi yang merupakan elemen-elemen dalam objek penelitian. Data tersebut digunakan untuk pengambilan keputusan atau digunakan untuk pengujian hipotesis.

Dalam pengumpulan data akan selalu dihadapkan dengan obyek akan diteliti baik itu berupa benda, manusia, dan aktivitasnya atauperistiwa yang terjadi. Sugiyono (2010) mengemukakan bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Sedangkan menurut Sudjana (2005) “Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin hasil menghitung atau pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas ingin dipelajari sifat-sifatnya”.

Berdasarkan pengertian populasi tersebut maka populasi pada penelitian ini adalah seluruh Pegawai yang ada pada loka latihan kerja usaha kecil dan menengah Kota Gorontalo yang berjumlah 44 Orang

2. Sampel

Sampel menurut sugiyono (2008:91) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Karena jumlah populasi di Loka Latihan Kerja Usaha kecil dan menengah tidak melebihi 100 orang, maka penulis menggunakan teknik simple random sampling, di mana semua populasi akan dijadikan sampel, dengan demikian penelitian ini berbentuk penelitian populasi atau sensus.

3.2.4 Jenis dan Sumber Data

Untuk kepentingan penelitian ini, jenis dan sumber data perlu di kelompokkan ke dalam dua golongan yaitu :

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Data kuantitatif adalah berupa bilangan yang nilainya berubah-ubah atau bersifat variatif, dalam penelitian data ini kuantitatif adalah hasil kuesioner dengan menggunakan skala likert yang disebarluaskan kepada responden.
- 2) Data kualitatif adalah data yang bukan merupakan bilangan tetapi berupa ciri-ciri, sifat-sifat, keadaan atau gambaran suatu objek. Dalam penelitian ini data kualitatif adalah kondisi perusahaan atau sejarah perusahaan.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari penyebaran kuesioner pada responden.
2. Data sekunder adalah data yang sudah tersedia sebelumnya, diperoleh dari buku-buku, artikel, dan tulisan ilmiah.

3.2.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang digunakan penulis dalam penelitian ini. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi yaitu mengamati kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
2. Wawancara dilakukan oleh penulis untuk mendapatkan data berupa keterangan - keterangan dan informasi dimana yang menjadi sasaran interview adalah pimpinan dan pegawai
3. Kuesioner, dilakukan dengan menyebar seperangkat daftar pertanyaan/pernyataan tertulis kepada responden.
4. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data dengan cara mempelajari buku, makalah, majalah ilmiah, guna memperoleh informasi yang berhubungan dengan masalah yang penelitian.

3.2.6 Pengujian Instrumen Penelitian

Metode analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif yang dilakukan dengan membahas dan membuat presentase dari hasil jawaban

responden. Untuk mendapatkan data yang baik dalam arti mendekati kenyataan (objektif) sudah tentu diperlukan suatu instrument atau alat ukur yang valid dan andal (reliable). Dan untuk dapat meyakini bahwa instrumen atau alat ukur yang valid atau andal, maka instrument tersebut sebelum digunakan harus diuji validitas dan reliabilitasnya sehingga apabila digunakan akan menghasilkan hasil yang objektif.

1. Uji Validitas

Pengujian vadilitas instrument dengan menguji validitas konstruksi (*construct validity*), maka dapat di gunakan pendapat dari ahli (*judgment experts*), setelah instrument dikonstruksikan dengan para ahli dengan cara dimintai pendapatnya tentang instrument yang telah di susun itu. Hal ini sependapat dengan sugiyono (2012:114) mengatakan bahwa “setelah pengujian konstruksi selesai dari para ahli, maka di teruskan uji coba instrument. Instrument yang telah di setujui para ahli tersebut di cobakan pada sampel di mana populasi di ambil. Setelah data di dapatdan di tabulasikan, maka pengujian validitas konstruksi di lakukan dengan analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan antar skor instrument.”

Uji validitas di lakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dengan memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi. Untuk pengujian validitas peneliti dengan menggunakan rumus korelasi seperti yang dikemukakan oleh pearson yang di kenal dengan rumus korelasi *Pearson Product Moment* (PPM) sebagai berikut.

$$r_{XY} = \frac{n (\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2\} \cdot \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = Angka korelasi

X = Skor pertanyaan (ke-n) variabel X

Y = Skor pertanyaan (ke-n) variabel Y

n = Jumlah responden

XY = Skor pertanyaan dikali total pertanyaan

Tabel 3.3 Koefisien korelasi

| R | Keterangan |
|-------------|--------------|
| 0,800-1,000 | Sangattinggi |
| 0,600-0,799 | Tinggi |
| 0,400-0,599 | Cukuptinggi |
| 0,200-0,399 | Rendah |
| 0,000-0,199 | Sangatrendah |

Penafsiran harga koefisien korelasi ada dua cara yaitu :

- 1) Dengan melihat harga r dan di interpretasikan misalnya korelasi tinggi, cukup, dars ebagainya.
- 2) Dengan berkonsultasi ketabel harga kritik r *product moment* sehingga dapat diketahui signifikan tidaknya korelasi tersebut. Jika harga r lebih kecil dari harga kritik dalam tabel, maka korelasi tersebut tidak signifikan. Begitu juga arti sebaliknya.

3.2.7. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dapat di percaya untuk di gunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen

yang sudah dapat di percaya, yang reliable akan menghasilkan data yang dapat di percaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kalipun di ambil, tetap akan sama. Untuk menghitung uji reliabilitas, penelitian ini menggunakan rumus *alpha cronbach* menurut Ghazali (2005:45) dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum si}{st} \right)$$

Keterangan :

K = Jumlah instrument pertanyaan

$\sum Si^2$ = Jumlah varians dalam setiap instrumen

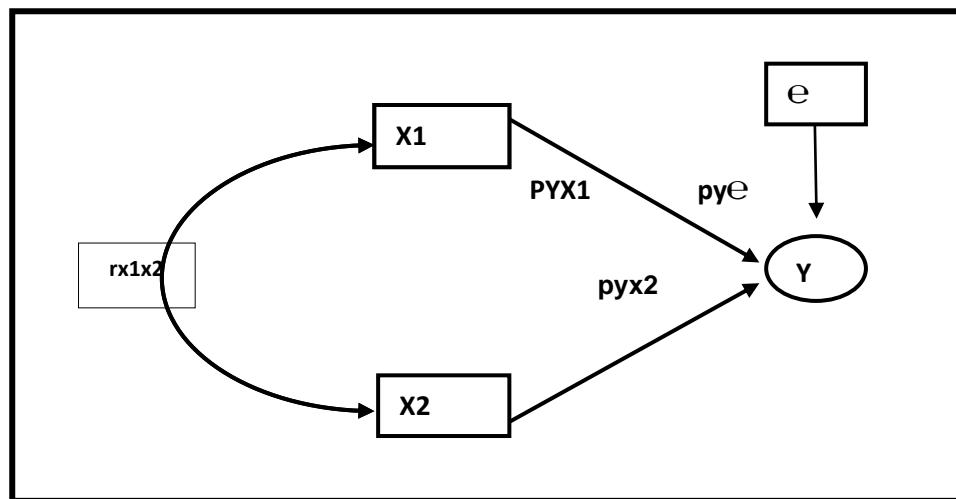
S = Varians keseluruhan instrument

Suatu variabel di katakana *reliable* jika memberikan nilai *cronbach alpha* $>0,60$ (Ghozali, 2005:46). Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya.

3.2.7. Metode Analisis

Untuk memastikan sub - sub variable apakah ada pengaruh profit margin terhadap peningkatan nasabah, maka pengujian di lakukan dengan ujian analisis jalur (*Path Analisys*), dengan terlebih dahulu mengkonversi data skala ordinal ke skala interval melalui *Method Successive Interval* (MSI). Analisis jalur di gunakan dengan pertimbangan bahwa pola hubungan antar variable dalam penelitian adalah bersifat korelatif dan kausalitas.

Hipotesis penelitian diperlihatkan melalui struktur hubungan antar variable independen dengan variable dependen dengan diagram jalur ini dapat di lihat pada struktur jalur berikut ini :



Gambar 3.1Strukur Path Analysis

Di mana :

X1 :Pelatihan

X2 :Pengembangan SDM

Y: Kualitas kerja pegawai

e :variabel lain yang mempengaruhi Y

R : korelasi antar variabel X

PY :koefisien jalur untuk mendapatkan pengaruh langsung

Data yang terkumpul di analisis hubungan kausalnya antara variabel-variabel atau dimensi-dimensi yang di lakukan dengan menggunakan anlisis jalur (*path analysys*) yang memperlihatkan pengaruh. Gambar di atas juga memperlihatkan bahwa sub-sub variable tersebut tidak hanya di pengaruhi oleh X1 dan X2, tetapi ada variabel epsilon (ϵ) yaitu variabel yang tidak diukur dan di teliti.

3.2.8. Pengujian Hipotesis

Sesuai dengan hipotesis dan desain penelitian yang telah di kemukakan sebelumnya, maka dalam pengujian hipotesi menggunakan *path analysis* dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Membuat persamaan struktural, yaitu :

$$Y = PYX_1 + PYX_2$$

2. Menghitung matrix korelasiantar X_1, X_2 dan Y
3. Menghitung matrix korelasi antar variable *eksogenus*
4. Menghitung matrix invers R_1^{-1}
5. Menghitung koefisien jalur Pyx_i ($i = 1$ dan 2)
6. Menghitung R^2 yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total X_1, X_2 terhadap Y
7. Hitung pengaruh varibel lain ($Py\varepsilon$)
8. Menghitung pengaruh variabel independent terhadap variable dependen sebagai berikut.

- a. Pengaruh langsung :

$$Y \xleftarrow{} X_i \xrightarrow{} Y = (Pyx_i) (Pyx_i); \text{ dimanai } = 1 \text{ dan } 2$$

- b. Pengaruh tidak langsung

$$c. Y \xleftarrow{} X_i \xrightarrow{} Y = (Pyx_i) (R_{Yxixi}) (Pyx_i)$$

Dimana: i = yang berpengaruh j = yang dilalui

Bedanya pengaruh total untuk setiap variabel = pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung. Atau dengan rumus :

$$Pyx_i^2 + \sum Pyx_i rxP_i x_{j77}.$$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Loka Latihan Kerja Usaha Kecil Dan Menengah Kota Gorontalo berlokasi di kantor LLK-UKM Kota Gorontalo yang beralamat di Jalan Pangeran Hidayat Kelurahan Wongkaditi Barat Kecamatan kota Utara Kota Gorontalo. Dalam menunjang program pelatihan kerja di suatu daerah, Departemen Tenaga Kerja bekerja sama dengan Pemerintah Daerah dan pihak swasta melalui Keputusan Menteri Tenaga Kerja Nomor: KEP. 88/MEN/1997 tanggal 20 Mei 1997 mendirikan Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah (LLK UKM). LLK UKM merupakan unit pelaksana teknis di bidang pelatihan tenaga kerja yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Tenaga Kerja dan secara teknis fungsional mendapat pembinaan oleh Direktorat Jendearal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas Tenaga Kerja.

LLK-UKM Kota Gorontalo dibentuk berdasarkan peraturan Walikota Gorontalo Nomor 5 Tahun 2021 tentang Pembentukan Unit Pelayanan Teknis Daerah Loka Latihan Kerja Pada Dinas Tenaga Kerja , Koperasi Dan UKM Kota Gorontalo UPTD Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dina sesuai dengan bidang urusan Pemerintah atau penunjang urusan Pemerintah Bidang Tenaga Kerja yang diselenggarakan. UPTD Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah merupakan bagian dari perangkat daerah Kota Gorontalo. UPTD mempunyai tugas melaksanakan kegiatan Dinas Tenaga Kerja yalg bersifat teknis penunjang

tertentu dalam melaksanakan kegiatan pelatihan dan peningkatan kompetensi kerja

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden

1) Jenis Kelamin

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | jumlah | Persentase (%) |
|---------------|--------|----------------|
| Laki-Laki | 19 | 43.2 |
| Perempuan | 25 | 56.8 |
| Jumlah | 44 | 100 |

Sumber: Data diolah, 2025

Dari tabel diatas, dapat ditunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 19 orang atau 43,2%, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 25 orang atau 56,8%, Hal ini menunjukkan bahwa responden yang terbanyak adalah responden yang berjenis kelamin perempuan

2) Usia Responden

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan jumlah responden berdasarkan usia yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

| Usia | jumlah | Persentase (%) |
|---------------|--------|----------------|
| 17 - 25 Tahun | 10 | 22.7 |
| 26 - 35 Tahun | 11 | 25.0 |
| 36 - 45 Tahun | 15 | 34.1 |
| > 45 Tahun | 8 | 18.2 |
| Jumlah | 44 | 100 |

Sumber: Data diolah, 2025

Dari tabel diatas, dapat ditunjukan bahwa responden yang berumur 17-25 Tahun sebanyak 10 orang atau 22,7%, responden yang berumur 26-35 Tahun sebanyak 11 orang atau 25,0%, responden yang berumur 36-45 tahun sebanyak 15 orang atau 34,1%, dan responden yang berumur di atas 45 tahun sebanyak 8 orang atau 18,2%. Hal ini menunjukan bahwa responden yang terbanyak adalah responden yang berumur 36-45 tahun.

3) Pendidikan Responden

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

| Pendidikan | jumlah | Persentase (%) |
|--------------|--------|----------------|
| SLTP/SMK/MA | 3 | 6.8 |
| DIPLOMA | 10 | 22.7 |
| Sarjana (S1) | 31 | 70.5 |
| Jumlah | 44 | 100 |

Sumber: Data diolah, 2025

Dari tabel diatas, dapat ditunjukan bahwa responden yang memiliki tingkat pendidikan SLTA/SMK/MA sebanyak 3 orang atau 6,8%. Responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 10 orang atau 22,7%. Responden dengan

tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 31 orang atau 70,5%. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa responden terbanyak yang tingkat pendidikan sarjana.

4) Lama Bekerja Responden

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan jumlah responden berdasarkan lama kerja yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan lama Kerja

| Lama Kerja | jumlah | Percentase (%) |
|----------------|--------|----------------|
| 1 -2 Tahun | 16 | 36.4 |
| 3 - 4 Tahun | 28 | 63.6 |
| 4 - 5 Tahun | 0 | 0.0 |
| diatas 5 Tahun | 0 | 0.0 |
| Jumlah | 44 | 100.0 |

Sumber: Data diolah, 2025

Dari tabel diatas, dapat ditunjukkan bahwa responden yang masa kerjanya selama 1-2 tahun sebanyak 16 orang atau 36,4%, dan responden yang memiliki masa kerja 3-4 tahun sebanyak 28 orang atau 63,6%. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang terbanyak adalah responden yang memiliki masa kerja 3-4 tahun.

4.2.2 Deskriptif Karakteristik Variabel Penelitian

Semua variabel bebas yang menjadi objek penelitian adalah diharapkan mampu memberikan pengaruh terhadap kualitas kerja pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo Gorontalo. Berikut ini akan disajikan gambaran hasil tabulasi data atau variabel yang menjadi objek penelitian dan kriteria interpretasi skor sebagai berikut:

Jumlah skor tertinggi: $5 \times 1 \times 44 = 220$

Jumlah skor rendah: $1 \times 1 \times 44 = 44$

Rentang skala : $\frac{220-44}{5} = 35,2$ dibulatkan menjadi 35

Tabel 4.5 Kriteria Interpretasi Skor

| Rentang Skor | Kriteria |
|--------------|---------------|
| 44 - 79 | Sangat Rendah |
| 80 - 115 | Rendah |
| 116 - 151 | Sedang |
| 152 - 187 | Tinggi |
| 188 - 223 | Sangat Tinggi |

Sumber: Data diolah, 2025

Berikut ini akan disajikan gambaran hasil tabulasi data atau variabel yang menjadi objek penelitian. Berdasarkan data yang terkumpul dari 44 responden yang ditetapkan sebagai sampel data dapat ditabulasi seperti pada tabel berikut:

1) Pelatihan

Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh nilai untuk masing-masing indikator dari variabel pelatihan (X1) menurut tinjauan responden sebagai berikut:

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Tentang Pelatihan (X1)

| Bobot | Item | | | | | | | | | | | |
|----------|---------------|------|------|---------------|------|------|---------------|------|------|---------------|------|------|
| | X1.1 | | | X1.2 | | | X1.3 | | | X1.4 | | |
| | F | Skor | % |
| 1 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 |
| 2 | 2 | 4 | 4.5 | 0 | 0 | 0.0 | 2 | 4 | 4.5 | 1 | 2 | 2.3 |
| 3 | 6 | 18 | 13.6 | 1 | 3 | 2.3 | 2 | 6 | 4.5 | 2 | 6 | 4.5 |
| 4 | 3 | 12 | 6.8 | 9 | 36 | 20.5 | 3 | 12 | 6.8 | 9 | 36 | 20.5 |
| 5 | 33 | 165 | 75.0 | 34 | 170 | 77.3 | 37 | 185 | 84.1 | 32 | 160 | 72.7 |
| Σ | 44 | 199 | 100 | 44 | 209 | 100 | 44 | 207 | 100 | 44 | 204 | 100 |
| Kategori | Sangat Tinggi | | |

| Bobot | Item | | | | | | | | |
|----------|---------------|---------------|---------------|------|------|------|------|------|------|
| | X1.5 | | | X1.6 | | | X1.7 | | |
| | F | Skor | % | F | Skor | % | F | Skor | % |
| 1 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | 1 | 0 | 0.0 |
| 2 | 2 | 4 | 4.5 | 0 | 0 | 0.0 | 2 | 4 | 4.5 |
| 3 | 6 | 18 | 13.6 | 1 | 3 | 2.3 | 5 | 15 | 11.4 |
| 4 | 3 | 12 | 6.8 | 9 | 36 | 20.5 | 9 | 36 | 20.5 |
| 5 | 33 | 165 | 75.0 | 34 | 170 | 77.3 | 27 | 135 | 61.4 |
| Σ | 44 | 199 | 100 | 44 | 209 | 100 | 44 | 190 | 100 |
| Kategori | Sangat Tinggi | Sangat Tinggi | Sangat Tinggi | | | | | | |

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 44 responden yang diteliti secara umum, persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel pelatihan yaitu item pernyataan X1.1 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 199, item pernyataan X1.2 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 209, item pernyataan X1.3 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 207. item pernyataan X1.4 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 204, item pernyataan X1.5 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 199, item pernyataan X1.6 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 209, dan item pernyataan X1.7 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 190. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sangat tingginya pelatihan pegawai pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo.

2) Pengembangan SDM

Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh nilai untuk masing-masing indikator dari variabel pengembangan SDM (X2) menurut tinjauan responden sebagai berikut:

Tabel 4.7 Tanggapan Responden Tentang Pengembangan SDM (X2)

| Bobot | Item | | | | | | | | | | | |
|----------|---------------|------|------|---------------|------|------|---------------|------|------|---------------|------|------|
| | X2.1 | | | X2.2 | | | X2.3 | | | X2.4 | | |
| | F | Skor | % |
| 1 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | 2 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 |
| 2 | 0 | 0 | 0.0 | 1 | 2 | 2.3 | 1 | 2 | 2.3 | 1 | 2 | 2.3 |
| 3 | 6 | 18 | 13.6 | 4 | 12 | 9.1 | 3 | 9 | 6.8 | 1 | 3 | 2.3 |
| 4 | 5 | 20 | 11.4 | 5 | 20 | 11.4 | 10 | 40 | 22.7 | 9 | 36 | 20.5 |
| 5 | 33 | 165 | 75.0 | 34 | 170 | 77.3 | 28 | 140 | 63.6 | 33 | 165 | 75.0 |
| Σ | 44 | 203 | 100 | 44 | 204 | 100 | 44 | 191 | 100 | 44 | 206 | 100 |
| Kategori | Sangat Tinggi | | |

| Bobot | Item | | | | | | | | |
|----------|---------------|------|------|---------------|------|------|---------------|------|------|
| | X2.5 | | | X2.6 | | | X2.7 | | |
| | F | Skor | % | F | Skor | % | F | Skor | % |
| 1 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 |
| 2 | 2 | 4 | 4.5 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 |
| 3 | 2 | 6 | 4.5 | 1 | 3 | 2.3 | 3 | 9 | 6.8 |
| 4 | 3 | 12 | 6.8 | 9 | 36 | 20.5 | 7 | 28 | 15.9 |
| 5 | 37 | 185 | 84.1 | 34 | 170 | 77.3 | 34 | 170 | 77.3 |
| Σ | 44 | 207 | 100 | 44 | 209 | 100 | 44 | 207 | 100 |
| Kategori | Sangat Tinggi | | | Sangat Tinggi | | | Sangat Tinggi | | |

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 44 responden yang diteliti secara umum, persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel pengembangan SDM yaitu item pernyataan X2.1 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 203, item pernyataan X2.2 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 204, item pernyataan X2.3 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 191. item pernyataan X2.4 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 206, item pernyataan X2.5 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 207, item

pernyataan X2.6 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 209, dan item pernyataan X2.7 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 207. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sangat tingginya pengembangan SDM pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo.

3) Kualitas kerja

Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh nilai untuk masing-masing indikator dari variabel kualitas kerja (Y) menurut tinjauan responden sebagai berikut:

Tabel 4.8 Tanggapan Responden Kualitas kerja (Y)

| Bobot | Item | | | | | | | | | | | | | |
|----------|---------------|------|------|---------------|------|------|---------------|------|------|---------------|------|------|--|--|
| | Y1.1 | | | Y1.2 | | | Y1.3 | | | Y1.4 | | | | |
| | F | Skor | % | | |
| 1 | 1 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | 3 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | | |
| 2 | 2 | 4 | 4.5 | 2 | 4 | 4.5 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | | |
| 3 | 5 | 15 | 11.4 | 6 | 18 | 13.6 | 6 | 18 | 13.6 | 1 | 3 | 2.3 | | |
| 4 | 7 | 28 | 15.9 | 7 | 28 | 15.9 | 8 | 32 | 18.2 | 12 | 48 | 27.3 | | |
| 5 | 29 | 145 | 65.9 | 29 | 145 | 65.9 | 27 | 135 | 61.4 | 31 | 155 | 70.5 | | |
| Σ | 44 | 192 | 100 | 44 | 195 | 100 | 44 | 185 | 100 | 44 | 206 | 100 | | |
| Kategori | Sangat Tinggi | | | Sangat Tinggi | | | Tinggi | | | Sangat Tinggi | | | | |
| Bobot | Item | | | | | | | | | | | | | |
| | Y1.5 | | | Y1.6 | | | Y1.7 | | | | | | | |
| | F | Skor | % | F | Skor | % | F | Skor | % | | | | | |
| 1 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0 | 0.0 | | | | | |
| 2 | 0 | 0 | 0.0 | 1 | 2 | 2.3 | 2 | 4 | 4.5 | | | | | |
| 3 | 4 | 12 | 9.1 | 4 | 12 | 9.1 | 1 | 3 | 2.3 | | | | | |
| 4 | 6 | 24 | 13.6 | 5 | 20 | 11.4 | 10 | 40 | 22.7 | | | | | |
| 5 | 34 | 170 | 77.3 | 34 | 170 | 77.3 | 31 | 155 | 70.5 | | | | | |
| Σ | 44 | 206 | 100 | 44 | 204 | 100 | 44 | 202 | 100 | | | | | |
| Kategori | Sangat Tinggi | | | Sangat Tinggi | | | Sangat Tinggi | | | | | | | |

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 44 responden yang diteliti secara umum, persepsi responden terhadap item-item pernyataan pada variabel kualitas kerja yaitu item pernyataan Y1.1 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 192, pernyataan Y1.2 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 195, pernyataan Y1.3 berada pada kategori tinggi dengan skor sebesar 185, pernyataan Y1.4 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 206, pernyataan Y1.5 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 206, pernyataan Y1.6 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 204, dan pernyataan Y1.7 berada pada kategori sangat tinggi dengan skor sebesar 202. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai memiliki kualitas kerja yang sangat tinggi pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo.

4.2.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Daftar pertanyaan atau kuisioner merupakan data primer yang sangat menunjang dalam pelaksanaan penelitian. Oleh karena itu, perlu dilakukan uji validitas untuk mengetahui apakah daftar pernyataan yang telah disiapkan dapat mengukur variabel yang akan diukur. Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara masing-masing daftar pernyataan dengan skor totalnya.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan itu layak (dapat dipercaya). Untuk uji dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *Cronbach's Alpha* pada hasil output pengujian realibilitas. Pengujian instrumen

penelitian ini baik dari segi validitasnya maupun reliabilitasnya terhadap 44 responden.

1) Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pelatihan

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas dari variable pelatihan (X1) ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pelatihan (X1)

| Item | Uji Validitas | | | Uji Reliabilitas | |
|------|---------------------|--------------------|-------|------------------|---------------------------|
| | r_{Hitung} | r_{table} | Ket | Alpha | Ket |
| X1-1 | 0,814 | 0,297 | Valid | 0,763 | $> 0,6 = \text{reliable}$ |
| X1-2 | 0,555 | 0,297 | Valid | | |
| X1-3 | 0,393 | 0,297 | Valid | | |
| X1-4 | 0,426 | 0,297 | Valid | | |
| X1-5 | 0,814 | 0,297 | Valid | | |
| X1-6 | 0,555 | 0,297 | Valid | | |
| X1-7 | 0,865 | 0,297 | Valid | | |

Sumber: Hasil Olahan Data 2025

Tabel 4.9 diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk variabel pelatihan (X1) semua instrumen menunjukan hasil yang valid dan reliable. Keputusan ini diambil karena nilai korelasi koefisien r_{Hitung} untuk seluruh item $> r_{\text{table}}$ (0,297) dapat di lihat pada (*lampiran distribusi table r*). Sedangkan koefisien alphanya sebesar $0,763 > 0,6$, dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel pelatihan adalah valid dan reliable.

2) Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pengembangan SDM

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas dari variable pengembangan SDM (X2) ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Pengembangan SDM (X2)

| Item | Uji Validitas | | | Uji Reliabilitas | |
|------|---------------|---------|-------|------------------|------------------|
| | r Hitung | r table | Ket | Alpha | Ket |
| X2-1 | 0,549 | 0,297 | Valid | 0,618 | > 0,6 = reliable |
| X2-2 | 0,688 | 0,297 | Valid | | |
| X2-3 | 0,689 | 0,297 | Valid | | |
| X2-4 | 0,731 | 0,297 | Valid | | |
| X2-5 | 0,605 | 0,297 | Valid | | |
| X2-6 | 0,392 | 0,297 | Valid | | |
| X2-7 | 0,328 | 0,297 | Valid | | |

Sumber: Hasil Olahan Data 2025

Tabel 4.10 diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk variabel pengembangan SDM (X2) semua instrumen menunjukan hasil yang valid dan reliable. Keputusan ini diambil karena nilai korelasi koefisien r_{Hitung} untuk seluruh item $> r_{\text{table}}$ (0,297) dapat di lihat pada (*lampiran distribusi table r*). Sedangkan koefisien alphanya sebesar $0,618 > 0,6$, dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel pengembangan SDM (X2) adalah valid dan reliable..

3) Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kualitas kerja

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas dari variabel kualitas kerja (Y) ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kualitas kerja (Y)

| Item | Uji Validitas | | | Uji Reliabilitas | |
|------|---------------|---------|-------|------------------|------------------|
| | r Hitung | r table | Ket | Alpha | Ket |
| Y1-1 | 0,733 | 0,297 | Valid | 0,749 | > 0,6 = reliable |
| Y1-2 | 0,645 | 0,297 | Valid | | |
| Y1-3 | 0,846 | 0,297 | Valid | | |
| Y1-4 | 0,693 | 0,297 | Valid | | |
| Y1-5 | 0,445 | 0,297 | Valid | | |
| Y1-6 | 0,540 | 0,297 | Valid | | |
| Y1-7 | 0,505 | 0,297 | Valid | | |

Sumber: Hasil Olahan Data 2025

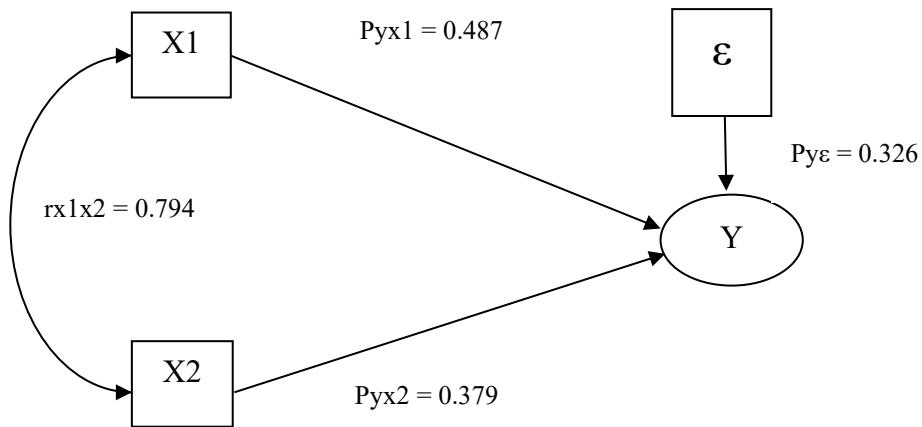
Tabel 4.11 diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk variabel kualitas kerja (Y) semua instrumen menunjukan hasil yang valid dan reliable. Keputusan ini diambil karena nilai korelasi koefisien r_{Hitung} untuk seluruh item $> r_{\text{table}}$ (0,297) dapat di lihat pada (*lampiran distribusi table r*). Sedangkan koefisien alphanya sebesar $0,749 > 0,6$, dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel kualitas kerja (Y) adalah valid dan reliable.

4.2.4 Analisis Data Statistik

Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kualitas kerja pegawai pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo, maka berikut ini akan dikemukakan analisis hasil statistik. Hasil analisis tersebut akan diketahui apakah variabel-variabel bebas (independen) dapat mempengaruhi variabel terikat (dependen). Hasil olahan data kerangka hubungan kausal antara X1 dan X2 terhadap Y dapat dibuat melalui persamaan struktural sebagai berikut:

$$Y = 0.487X_1 + 0.379X_2 + 0.326\epsilon$$

Untuk mengetahui hubungan antara variabel dapat diketahui dari gambar dibawah ini:



Gambar 4.1 Hubungan antar Variabel dan Pengaruh Langsung

Hasil analisis jalur di atas menunjukkan hubungan antara variabel, dimana hubungan antara pelatihan (X1) dengan pengembangan SDM (X2) sebesar 0,794 dengan tingkat hubungan sangat kuat atau sangat tinggi (*Tabel Koefisien Korelasi*). Sedangkan hasil analisis jalur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diperoleh informasi bahwa besarnya pengaruh pelatihan (X1) terhadap kualitas kerja sebesar 0,487 atau 48,7%, dan pengembangan SDM (X2) terhadap kualitas kerja dengan nilai sebesar 0,379 atau 37,9%.

Pengaruh simultan pelatihan (X1) dan pengembangan SDM (X2) terhadap kualitas kerja sebesar 0,674 atau 67,4%, sedangkan sisanya sebesar 0,326 atau 32,6% di pengaruh variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.11 Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung, Pengaruh Total dan Pengaruh X1 dan X2, terhadap Kualitas kerja (Y)

| Variabel | Koefisien Jalur | Kontribusi | | Kontribusi Bersama (R ² yx1x2) |
|------------|-----------------|------------|-------|---|
| | | Langsung | Total | |
| X1 | 0.487 | 0.487 | 48,7% | |
| X2 | 0.379 | 0.379 | 37,9% | |
| ϵ | 0.326 | 0.326 | 32,6% | |
| X1 dan X2 | | | | 0.674 (67,4%) |

Sumber : Hasil olahan data 2025

4.2.5 Pengujian Hipotesis

1) Pelatihan (X1), dan pengembangan SDM (X2) secara simultan berpengaruh terhadap kualitas kerja pegawai pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo

Hasil uji F_{hitung} menunjukkan hasil sebesar 42.413 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,230 dengan taraf signifikan adalah 0,000. Berdasarkan uji F tersebut menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($42.413 > 3,230$) dan tingkat signifikan sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$. Dari hasil olahan data diperoleh nilai sig F sebesar 0,000 dengan nilai probabilitas 0,05. Karena nilai sig lebih kecil dari pada nilai probabilitas 0,05. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa pelatihan (X1) dan pengembangan SDM (X2) secara simultan berpengaruh terhadap kualitas kerja pegawai (Y) pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo, dapat diterima.

2) Pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kualitas kerja pegawai pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo.

Hasil olahan data diperoleh pelatihan (X1) mempunyai nilai koefisien sebesar 0.487 dengan nilai sig sebesar 0,002, kemudian dibandingkan dengan

nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih besar dengan nilai probabilitas sig atau ($0,002 < 0,05$). Jadi Hipotesis yang menyatakan bahwa pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kualitas kerja pegawai (Y) pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo, dapat diterima.

3) Pengembangan SDM (X2) secara parsial berpengaruh terhadap kualitas kerja pegawai pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo.

Hasil olahan data diperoleh pengembangan SDM (X2) mempunyai nilai koefisien sebesar 0.379 dengan nilai sig sebesar 0,013, kemudian dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih besar dengan nilai probabilitas sig atau ($0,013 < 0,05$). Jadi Hipotesis yang menyatakan bahwa pengembangan SDM (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kualitas kerja pegawai (Y) pada Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo. Jadi hipotesis diterima.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

1) Pelatihan (X1) dan pengembangan SDM (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja Pegawai Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo.

Besarnya pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kualitas kerja Pegawai Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo Gorontalo, dimana bila pelatihan dan pengembangan SDM dinaikkan maka kualitas kerja pegawai akan ikut meningkat. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik program pelatihan dan pengembangan SDM yang dilaksanakan, maka semakin tinggi pula kualitas kerja pegawai.

Program pelatihan yang terstruktur dan relevan dengan tugas pokok pegawai mampu meningkatkan pengetahuan teknis serta keterampilan praktis yang dibutuhkan dalam pekerjaan sehari-hari. Pegawai yang telah mengikuti pelatihan cenderung lebih cepat dalam menyelesaikan tugas, memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap prosedur kerja, dan menunjukkan peningkatan efisiensi. Dengan demikian, pelatihan berperan penting dalam menunjang kualitas kerja yang optimal di lingkungan LLK UKM Kota Gorontalo.

Selain pelatihan, pengembangan SDM juga berkontribusi besar dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai pada LLK UKM Kota Gorontalo. Pengembangan SDM mencakup kegiatan seperti mentoring, coaching, rotasi kerja, serta pemberian peluang untuk peningkatan jenjang karir. Kegiatan ini mendorong pegawai untuk terus belajar, berinovasi, dan mengembangkan potensi diri secara berkelanjutan. Pegawai yang merasa didukung dalam pengembangan karirnya cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, loyal terhadap organisasi, dan menghasilkan output kerja yang berkualitas.

Sinergi antara pelatihan dan pengembangan SDM menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan profesional pegawai. Ketika pelatihan memberikan *skill* dan *knowledge* yang dibutuhkan, dan pengembangan SDM memberi ruang untuk menerapkan serta mengembangkan kemampuan tersebut, maka kualitas kerja pegawai pada LLK UKM Kota Gorontalo meningkat secara menyeluruh. Hal ini menunjukkan pentingnya

perencanaan strategis dalam pelaksanaan program SDM agar dampaknya maksimal terhadap kualitas kerja.

Keberhasilan LLK UKM Kota Gorontalo dalam meningkatkan kualitas kerja tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada sistem yang mendukung pertumbuhan kompetensi pegawai secara berkelanjutan. Oleh karena itu, investasi dalam bidang pelatihan dan pengembangan SDM merupakan langkah strategis yang perlu diprioritaskan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Simamora (2004:344) pelatihan pegawai atau training adalah upaya sistematik perusahaan untuk meningkatkan segenap pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skill) dan sikap-sikap kerja (attitudes) para pegawai melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya. Dalam pelatihan pegawai diberikan pengetahuan-pengetahuan (knowledge)yaitu segenap Kelincahan mental berpikir dari segala arah, Fleksibel konsep , Kecepatan, Bekerja keras, Mampu berkomunikasi, Rasa ingin tahu tentang pengetahuan , Terbuka dan menerima informasi atau gagasan baru , Arah hidupnya mantap dan mandiri, sedangkan keterampilan (skill) yaitu menjalakan tugas dengan baik dan selalu mengadakan variasi begitupun dengan sikap-sikap kerja (attitudes) yaitu pengambilan kebijakan secara positif terhadap tugas dan tanggung jawab.

Sedangkan Veitzhal Rivai (2004:290) menjelaskan: “Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan”. Jadi dengan demikian,

pengembangan karir merupakan tindakan seorang pegawai untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori baik oleh departemen sumber daya manusia, manajer atau pun pihak lain.

Hasil penelitian ini juga didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Fadliansah (2023) yang mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja pegawai .

2) Pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja Pegawai Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo.

Besarnya pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kualitas kerja pegawai Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo, dimana bila pelatihan dinaikkan maka kualitas kerja pegawai akan meningkat. Ini berarti bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja pegawai.

Hal ini memperkuat pandangan bahwa pelatihan yang tepat dapat meningkatkan berbagai aspek kinerja individu secara langsung. Pelatihan yang dirancang secara sistematis terbukti mampu membentuk pegawai yang lebih adaptif, komunikatif, dan mandiri dalam menghadapi tantangan kerja sehari-hari. Kemudian, pengaruh tersebut dapat diuraikan berdasarkan indikator yang digunakan, yakni *pertama* kelincahan mental berpikir dari segala arah terlihat meningkat setelah pegawai mengikuti pelatihan. Mereka menjadi lebih fleksibel dan mampu mencari solusi dari berbagai sudut pandang. Ini sangat penting dalam lingkungan kerja yang dinamis, di mana kemampuan untuk berpikir kritis dan adaptif menjadi keunggulan. Pelatihan mendorong pegawai

untuk mengembangkan pola pikir terbuka dan tidak kaku dalam menyikapi permasalahan kerja.

kedua, kemampuan berkomunikasi juga mengalami peningkatan yang signifikan. Materi pelatihan yang mencakup komunikasi interpersonal dan presentasi efektif membuat pegawai lebih percaya diri dalam menyampaikan pendapat maupun menerima instruksi. Hal ini berdampak pada kelancaran kerja tim dan koordinasi antar bagian. *ketiga*, rasa ingin tahu tentang pengetahuan turut meningkat sebagai hasil dari pelatihan yang memberi stimulasi intelektual dan semangat pembelajaran berkelanjutan.

Keempat, kecepatan dalam bekerja dan pengambilan keputusan. Pegawai yang terlatih cenderung lebih cepat memahami tugas dan menyelesaiannya dengan efisien. *kelima*, pegawai juga memiliki arah hidup yang mantap dan mandiri, yang mencerminkan kematangan dalam bersikap dan bertanggung jawab. Pelatihan membentuk mental yang siap menghadapi tekanan pekerjaan dan mendorong kemandirian dalam menyelesaikan tugas.

keenam, pelatihan juga membantu pegawai dalam mengambil kebijakan secara positif terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Mereka lebih inisiatif dan mampu mengadakan variasi dalam pendekatan kerja, menunjukkan adanya kreativitas dan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan secara parsial memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan kualitas kerja pegawai, terutama jika disesuaikan dengan kebutuhan dan tantangan pekerjaan yang dihadapi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robinson, D., & Judge, T. A. (2017) memberikan pemahaman dasar tentang perilaku organisasi, termasuk bagaimana pelatihan dapat memengaruhi sikap pegawai terhadap pekerjaan mereka. Robinson dan Judge menjelaskan bahwa sikap individu terhadap pekerjaan terbentuk oleh kombinasi kognisi, afeksi, dan perilaku. Pelatihan yang efektif dapat memperbarui keyakinan (kognisi), meningkatkan perasaan positif (afeksi), serta mengubah tindakan (perilaku) dalam konteks pekerjaan. Pelatihan yang dirancang untuk menambah pengetahuan dan keterampilan pegawai seringkali berperan penting dalam memperbaiki sikap terhadap pekerjaan dan meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja secara keseluruhan.

Menurut Noe, R. A. (2017) membahas berbagai teknik dan metode pelatihan yang dapat digunakan untuk mengubah sikap pegawai dan meningkatkan motivasi mereka. Noe mengemukakan bahwa pelatihan tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga untuk memengaruhi sikap pegawai terhadap pekerjaan mereka. Pelatihan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan pemahaman pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kerja, kepuasan, dan kinerja secara keseluruhan. Di sisi lain, Noe juga menekankan pentingnya pelatihan yang bersifat personal dan sesuai dengan kebutuhan individu untuk mencapai perubahan sikap yang diinginkan.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Dalam artikelnya berfokus pada teori autodeterminasi (self-determination theory) yang menghubungkan motivasi kerja dengan kebutuhan dasar manusia, yaitu kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial. Gagné dan Deci menjelaskan bahwa pelatihan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan kompetensi dan otonomi pegawai dapat meningkatkan motivasi intrinsik mereka. Ketika pegawai merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka dan memiliki kemampuan untuk berkembang, mereka cenderung menunjukkan sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan mereka. Pelatihan yang berfokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan dapat meningkatkan kompetensi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.

Luthans, F. (2011) membahas bagaimana teori perilaku organisasi dapat diterapkan dalam praktik untuk memodifikasi sikap pegawai. Salah satu pendekatan yang dibahas adalah bagaimana program pelatihan dapat digunakan untuk mengubah sikap pegawai terhadap pekerjaan dan meningkatkan kinerja mereka. Buku ini menekankan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung serta pelatihan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai. Pelatihan yang dirancang untuk memberikan pengalaman belajar yang positif dapat meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaan mereka dan memperkuat motivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Hasil penelitian ini juga didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Novita, L., & Khoiri, M. (2022) mengemukakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja pegawai.

3) Pengembangan SDM (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja Pegawai Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo.

Besarnya pengaruh pengembangan SDM (X2) secara parsial terhadap kualitas kerja Pegawai Loka Latihan Kerja Usaha Kecil dan Menengah Kota Gorontalo, dimana bila pengembangan SDM dinaikkan maka kualitas kerja pegawai akan meningkat . Ini berarti bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja pegawai.

Pengaruh tersebut dapat dilihat dari setiap indikator, yaitu *Pertama*, pegawai merasa bahwa organisasi secara adil memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk kenaikan jabatan. Hal ini menciptakan iklim kerja yang positif dan kompetitif, di mana setiap individu memiliki peluang yang sama untuk berkembang tanpa diskriminasi. Misalnya, Di Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo, setiap kali ada peluang promosi jabatan, informasi tersebut diumumkan secara terbuka melalui papan pengumuman dan grup WhatsApp resmi instansi. Semua pegawai, baik senior maupun junior, berhak mengajukan diri asalkan memenuhi syarat. Ini mencerminkan prinsip keadilan dalam pengembangan SDM.

Kedua, jalur promosi jabatan yang sesuai dengan bidang pekerjaan pegawai menunjukkan bahwa organisasi memperhatikan kesesuaian antara kompetensi dengan jenjang karier. Hal ini berdampak pada meningkatnya

efektivitas kerja karena pegawai dapat bekerja sesuai dengan kapasitas dan keahliannya. Misalnya, seorang pegawai di bagian pelatihan teknis yang memiliki sertifikasi pelatih serta pengalaman lapangan selama lebih dari 3 tahun diprioritaskan untuk dipromosikan menjadi koordinator pelatihan. Promosi ini berdasarkan latar belakang keahlian dan pengalaman kerja yang sesuai dengan jabatan baru.

Ketiga, pegawai menyatakan bahwa jabatan yang dimiliki saat ini sudah sesuai dengan prestasi, minat, kemampuan, dan latar belakang pendidikan, yang berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja dan rasa memiliki terhadap tugas yang diemban. Misalnya, seorang staf administrasi lulusan Manajemen SDM yang menunjukkan prestasi dalam mengatur pelatihan internal dan memiliki minat pada pengembangan pegawai ditempatkan sebagai staf pengembangan sumber daya manusia. Penempatan ini meningkatkan produktivitas karena sesuai dengan kapasitas dan minat pribadi.

Keempat, organisasi memberikan kesempatan yang lebih besar bagi pegawai berprestasi untuk memperoleh peluang karier yang lebih baik, yang memotivasi pegawai untuk terus meningkatkan kinerja dan prestasi kerja. Misalnya, pegawai yang berhasil menginisiasi sistem digital absensi pegawai secara mandiri diberikan kesempatan mengikuti diklat manajerial dan kemudian diangkat sebagai koordinator tata usaha. Ini menunjukkan bahwa prestasi diakui dan dijadikan dasar pengembangan karier.

Kelima, kesempatan yang sama dalam meraih jabatan lebih tinggi juga menjadi faktor penting dalam menjaga keadilan organisasi dan mendorong loyalitas pegawai. Misalnya, walaupun seorang pegawai hanya memiliki masa kerja 2 tahun, ia tetap mendapatkan kesempatan mengikuti seleksi promosi yang sama seperti pegawai yang sudah bekerja 10 tahun, selama memenuhi kriteria kualifikasi yang ditetapkan organisasi.

Keenam, pegawai memahami bahwa kenaikan jabatan hanya dilakukan apabila terdapat peluang atau lowongan jabatan yang tersedia, sehingga proses promosi dilakukan berdasarkan kebutuhan dan bukan atas dasar subjektivitas. Misalnya, Ketika jabatan Kepala Sub Bagian Program menjadi kosong karena pensiun, organisasi membuka proses seleksi internal untuk mengisi posisi tersebut. Kenaikan jabatan hanya dilakukan setelah posisi tersebut resmi dibuka dan melalui tahapan seleksi objektif.

Terakhir, pegawai meyakini bahwa kesetiaan terhadap organisasi merupakan modal penting dalam meraih prestasi yang lebih tinggi. Ini menunjukkan bahwa organisasi telah berhasil menanamkan nilai-nilai loyalitas dan dedikasi sebagai bagian dari budaya kerja yang mendorong peningkatan kualitas. Misalnya, pegawai yang menunjukkan dedikasi tinggi, seperti tetap menyelesaikan tugas meskipun sedang menghadapi kendala pribadi, dan memiliki track record kehadiran yang sangat baik, mendapatkan apresiasi dari pimpinan dan dipertimbangkan dalam promosi jabatan meski belum memiliki masa kerja panjang. Ini mencerminkan bahwa loyalitas diakui sebagai nilai penting dalam karier.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Noe et al. (2021:325), “*Career development involves tracking employee strengths, providing training, and offering opportunities that match employee interests and organizational needs.*” Artinya, ketika organisasi menyediakan peluang pengembangan karir, pegawai merasa diperhatikan, termotivasi, dan cenderung meningkatkan kinerja dan kualitas kerjanya secara maksimal. Kualitas kerja pegawai sendiri mencerminkan sejauh mana pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan baik, tepat waktu, akurat, dan sesuai standar organisasi. Pengembangan karir mendorong pegawai untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta loyalitas terhadap organisasi, sehingga berdampak langsung pada hasil kerja mereka.

Menurut Mathis dan Jackson (2017:351), “*Career development is a long-term approach to preparing employees for future challenges while simultaneously enhancing work motivation.*” Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya pengembangan karir yang terencana, pegawai tidak hanya dipersiapkan untuk posisi yang lebih tinggi, tetapi juga lebih termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik di posisi saat ini. Lebih lanjut, Dessler (2020) menekankan bahwa pengembangan karir meningkatkan job satisfaction, organizational commitment, dan performance quality karena pegawai merasa memiliki masa depan yang jelas dalam organisasi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuliana, R., & Ramli, Y. (2019) mengemukakan bahwa pengembangan SDM berpengaruh terhadap kualitas kerja pegawai.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya terdapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan (X1) dan pengembangan SDM (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja Pegawai (Y) pada Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo.
2. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja Pegawai pada Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo.
3. Pengembangan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja Pegawai pada Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Disarankan kepada kepala Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai agar memperhatikan variabel pengembangan SDM, karena hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang rendah terhadap kualitas kerja pegawai, dengan cara memastikan bahwa jalur promosi jabatan jelas dan sesuai dengan bidang pekerjaan, prestasi, serta kemampuan pegawai, sehingga setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk naik jabatan. Kesetiaan terhadap organisasi juga menjadi salah satu faktor yang mendorong kualitas kerja, karena pegawai yang

merasa dihargai dan memiliki peluang pengembangan karir yang adil akan lebih termotivasi untuk memberikan hasil terbaik..

2. Disarankan kepada kepala Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo agar tetap mempertahankan pelatihan pegawai karena dari hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang sangat besar terhadap kualitas kerja pegawai.
3. Disarankan juga kepada peneliti selanjutnya untuk lebih memperdalam kajian tentang komitmen organisasi dengan meneliti variabel lain seperti manajemen fasilitas kerja dan disipli kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Covey, Stephen R. 2005. Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Saya Manusia Untuk Memenangkan Competitive Advantage dan Cooperative Advantage (oleh Gabriel Amin Silalahi. Surabaya: Batavia Press.
- Dessler, G. (2020). Human Resource Management (16th ed.). Pearson.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gaspersz vincent, 2011, total quality management, cetakan, penebar swadaya, jakarta
- Grensing, Lin dan Phopal. 2006. Human Resources Book: Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis. Jakarta: Prenada Media Group.
- Hasibuan, H. Malayu S.P..2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. Jakarta:PT. Bumi Aksara.
- Lestari, lita.2016" Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan"
- Litas Lestari, pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill.
- Marwansyah. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2017). Human Resource Management (15th ed.). Cengage Learning.
- Moekijat. 2010. Sumber Daya Manusia. Bandung: CV. Mandar Maju.
- MSDM123.com, Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM Terhadap Produktivitas Kerja (<http://sdmberkualitas.blogspot.co.id/2016/09/pengaruh-pelatihan-dan-pengembangan-sdm.html>)22juni2017
- Noe, R. A. (2017). Employee Training & Development. McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). Fundamentals of Human Resource Management (9th ed.). McGraw-Hill Education

- Novita, L., & Khoiri, M. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Kerja Karyawan pada PT Duta Multi Karya. *Scientia Journal*, 5(1).
- Priansa, Donni Juni dan H. Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Robinson, D., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior: Understanding and Managing Life at Work*. Pearson Education.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manjemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Simamora, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiono (2012), *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Suparno 2015 *Manajemen pengembangan SDM*, cet, pustaka pelajar, yogyakarta
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- T.Hani Handoko,2011, *manajemen personalia dan sumber daya manusia*, cetakan enam belas, BPFE, yogyakarta
- Tohardi, Ahmad. 2001. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Yuliana, R., & Ramli, Y. (2019). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kualitas Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 112–120.

(https://repository.usd.ac.id/6231/2/122214092_full.pdf)24juni2017

Lampiran 1 : Kuisioner/Angket Penelitian

Kuisioner/Angket Penelitian

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i
Di

Tempat

Dengan hormat,

Disela-sela kesibukan Bapak/Ibu sdr(i), perkenankan kami memohon bantuan untuk meluangkan sedikit waktu guna mengisi kuisioner/angket yang telah kami sediakan. Kuisioner/angket ini dibuat semata-mata untuk kepentingan ilmiah dalam rangka penyusunan Tugas Akhir (Skripsi) yang merupakan syarat kelulusan Program S1 Manajemen SDM, Universitas Ichsan Gorontalo.

Kuisioner ini dimaksud untuk mengetahui bagaimana **“Pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kualitas kerja pegawai di Loka Latihan Kerja UKM Kota Gorontalo”**. Kerahasiaan data penelitian akan dijamin dan peneliti mengharapkan informasi dan jawaban yang sesungguhnya dari Bapak/ibu sdr(i).

Atas kesediaan dan kerjasama anda, kami ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Penulis

KUISIONER PENELITIAN

A. Data Respondent Dan Petunjuk Pengisian Kuisioner

1. Data Responden

Identitas Responden:

a. Jenis kelamin :

Pria :

Wanita :

b. Usia :

2. Pendidikan terakhir :

a. SLTP

b. SLTA/SMK/MA

c. DIPLOMA

d. S1

e. S2

3. Lama bekerja :

a. 1 – 2 tahun

b. 3 – 4 Tahun

c. 4 – 5 Tahun

d. di atas 5 tahun

B. Petunjuk pengisian kuisioner

Isilah daftar pernyataan berikut sesuai dengan pendapat anda dengan memberikan tanda cek list (✓) pada kolom yang tersedia. Adapun makna tanda dalam kolom adalah sebagai berikut:

| Pilihan | Bobot |
|-------------------------------------|-------|
| Sangat Setuju/selalu/sangat positif | 5 |
| Setuju/sering/positif | 4 |
| Ragu-ragu/kadang-kadang/netral | 3 |
| Tidak setuju/jarang/negatif | 2 |
| Sangat tidak setuju/tidak pernah | 1 |

C. DAFTAR PERNYATAAN KUESIONER

1. PELATIHAN

1. Perusahaan memberikan kesempatan saya untuk meningkatkan kelincahan mental berpikir dari segala arah.di LLK-UKM Kota Gorontalo
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Sangat tidak bsetuju
2. Perusahaan memberikan kesempatan saya untuk meningkatkan kemampuan ber komunikasi.pada LLK-UKM Gorontalo
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Sangat tidak bsetuju
3. Perusahaan meningkatkan rasa ingin tahu dan pengetahuan saya. pada LLK-UKM Gorontalo
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Sangat tidak bsetuju
4. Perusahaan mengembangkan kecepatan para karyawan dalam melakukan tugasnya pada LLK-UKM Gorontalo
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Sangat tidak bsetuju

5. Perusahaan memberikan dorongan Arah hidupnya mantap dan mandiri terhadap saya pada LLK-UKM Gorontalo
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Sangat tidak bsetuju
6. Perusahaan selalu mengadakan variasi jabatan sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki pada LLK-UKM Gorontalo
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Sangat tidak bsetuju
7. Perusahaan selalu memberikan kebijakan yang positif terhadap Keputusan yang di ambil pegawai pada LLK-UKM Kota Gorontalo
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Sangat tidak bsetuju

2. PEGEMBANGAN SDM

8. Apakah Organisasi secara adil memberikan kesempatan yang sama pada semua pegawai untuk kenaikan jabatan pada LLK-UKM Gorontalo
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Sangat tidak setuju

9. Apakah Jalur promosi jabatan sesuai dengan bidang pekerjaan pegawai Pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Cukup setuju
 - Kurang setuju
 - tidak setuju
10. Apakah Jabatan yang di miliki sekarang sudah sesuai dengan prestasi, minat, kemampuan dan latar belakang pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Cukup setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju
11. Apakah prestasi kerja akan mempengaruhi pengembangan karir dan dapat di beri kesempatan berkarir lebih baik Pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Cukup setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju
12. Apakah setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk maraih jabatan yang lebih tinggi dan tidak di pengaruhi oleh hubungan dengan atasan pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Cukup setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju

13. Apakah Kenaikan dan percepatan jabatan apabilah ada peluang tersebut Pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Cukup setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju
14. Apakah kesetiaan kepada organisasi merupakan faktor dan modal untuk mendapat prestasi yang lebih tinggi pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Cukup setuju
 - Kurang setuju
 - Tidak setuju

3. KUALITAS KERJA PEGAWAI

15. Apakah anda Setuju pendidikan dan pengalaman bekerja dapat mempengaruhi Kualitas pegawai pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Cukup setuju
 - Kurang setuju
 - Sangat tidak setuju
16. Apakah anda Setuju pengalaman bekerja dapat mempengaruhi Kualitas pegawai pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - Setuju
 - Cukup setuju
 - Kurang setuju
 - Sangat tidak setuju

17. Apakah anda Setuju keahlian dan penguasaan teknis bekerja dapat mempengaruhi Kualitas pegawai pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - setuju
 - cukup setuju
 - kurang setuju
 - sangat tidak setuju
18. Apakah anda Setuju penguasaan teknis bekerja dapat mempengaruhi Kualitas pegawai pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- Sangat setuju
 - setuju
 - cukup setuju
 - kurang setuju
 - sangat tidak setuju
19. Apakah anda Setuju mengkoordinasi pekerjaan dapat mempengaruhi Kualitas pegawai pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- sangat setuju
 - setuju
 - cukup setuju
 - kurang setuju
 - sangat tidak setuju
20. Apakah anda Setuju memotivasi kerja dapat mempengaruhi Kualitas pegawai pada LLK-UKM Kota Gorontalo
- sangat setuju
 - setuju
 - cukup setuju
 - kurang setuju
 - sangat tidak setuju

Lampiran 2. Data Ordinal dan Data Interval

Data Ordinal Variabel Pelatihan(X1)

| No. Resp | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | Toatl_X1 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|----------|
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 34 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 25 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 33 |
| 26 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 30 |
| 27 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 31 |
| 28 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 30 |
| 29 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 31 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 27 |
| 31 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 26 |
| 32 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 30 |
| 33 | 2 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 1 | 23 |
| 34 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 32 |
| 36 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 32 |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 37 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 30 |
| 38 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 29 |
| 39 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 27 |
| 40 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 23 |
| 41 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 30 |
| 42 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 29 |
| 43 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 29 |
| 44 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 29 |

Data Interval Variabel Pelatihan(X1)

Successive Interval

| | | | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 3.529 | 2.073 | 3.938 | 4.124 | 3.529 | 2.073 | 2.173 | 21.437 |
| 2.108 | 2.073 | 2.517 | 4.124 | 2.108 | 2.073 | 1.614 | 16.616 |
| 1.636 | 2.073 | 2.517 | 4.124 | 1.636 | 2.073 | 2.173 | 16.232 |
| 1.636 | 3.604 | 3.938 | 4.124 | 1.636 | 3.604 | 2.720 | 21.261 |
| 1.000 | 3.604 | 2.101 | 4.124 | 1.000 | 3.604 | 1.000 | 16.431 |
| 3.529 | 3.604 | 1.702 | 1.614 | 3.529 | 3.604 | 4.031 | 21.612 |
| 3.529 | 3.604 | 3.938 | 2.173 | 3.529 | 3.604 | 2.720 | 23.096 |
| 3.529 | 3.604 | 2.517 | 2.823 | 3.529 | 3.604 | 2.720 | 22.325 |
| 3.529 | 1.000 | 3.938 | 2.823 | 3.529 | 1.000 | 4.031 | 19.851 |
| 2.108 | 2.073 | 3.938 | 4.124 | 2.108 | 2.073 | 2.173 | 18.596 |
| 2.108 | 2.073 | 3.938 | 2.173 | 2.108 | 2.073 | 2.173 | 16.645 |
| 1.000 | 2.073 | 3.938 | 2.823 | 1.000 | 2.073 | 1.614 | 14.520 |
| 1.636 | 3.604 | 3.938 | 4.124 | 1.636 | 3.604 | 2.720 | 21.261 |
| 1.636 | 3.604 | 3.938 | 2.823 | 1.636 | 3.604 | 2.720 | 19.961 |
| 1.636 | 3.604 | 3.938 | 2.823 | 1.636 | 3.604 | 2.720 | 19.961 |
| 1.636 | 3.604 | 3.938 | 2.823 | 1.636 | 3.604 | 2.720 | 19.961 |

Data Ordinal Variabel Pengembangan SDM (X2)

| No. Resp | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | Total X2 |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|----------|
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 33 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 24 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 28 |
| 25 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 31 |
| 26 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 29 |
| 27 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 31 |
| 28 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 31 |
| 29 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 32 |
| 30 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 30 |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 30 |
| 32 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 33 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 5 | 5 | 25 |
| 34 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 25 |
| 35 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 30 |
| 36 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 32 |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 32 |
| 38 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 30 |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 39 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 28 |
| 40 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 29 |
| 41 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 42 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 33 |
| 43 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 33 |

Data Interval Variabel Pengembangan SDM (X2)

Succesive Interval

| x2.1 | x2.2 | x2.3 | x2.4 | x2.5 | x2.6 | x2.7 | Total x2 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 1.859 | 24.459 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 1.000 | 23.600 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 1.859 | 2.911 | 2.555 | 2.404 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 20.561 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 25.891 |
| 1.000 | 2.168 | 1.961 | 2.404 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 18.366 |
| 3.292 | 2.168 | 3.808 | 3.817 | 2.101 | 3.604 | 3.292 | 22.080 |
| 3.292 | 2.911 | 2.555 | 3.817 | 1.702 | 2.073 | 3.292 | 19.641 |
| 3.292 | 2.911 | 2.555 | 2.404 | 3.938 | 2.073 | 3.292 | 20.463 |
| 1.000 | 4.142 | 3.808 | 2.404 | 3.938 | 2.073 | 3.292 | 20.656 |
| 1.859 | 4.142 | 2.555 | 3.817 | 3.938 | 2.073 | 3.292 | 21.675 |

| | | | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 1.859 | 4.142 | 1.961 | 3.817 | 2.517 | 2.073 | 3.292 | 19.660 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 2.404 | 2.517 | 2.073 | 1.000 | 19.235 |
| 3.292 | 4.142 | 1.587 | 2.404 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 22.257 |
| 1.859 | 2.911 | 1.000 | 1.677 | 2.101 | 3.604 | 3.292 | 16.443 |
| 3.292 | 2.168 | 1.961 | 1.000 | 1.702 | 3.604 | 3.292 | 17.019 |
| 1.859 | 2.168 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 1.000 | 20.193 |
| 3.292 | 4.142 | 2.555 | 3.817 | 2.517 | 3.604 | 1.859 | 21.785 |
| 3.292 | 4.142 | 3.808 | 3.817 | 3.938 | 1.000 | 1.859 | 21.855 |
| 3.292 | 4.142 | 1.000 | 3.817 | 3.938 | 2.073 | 3.292 | 21.553 |
| 1.000 | 1.000 | 2.555 | 3.817 | 3.938 | 2.073 | 3.292 | 17.674 |
| 1.000 | 2.911 | 3.808 | 2.404 | 3.938 | 2.073 | 1.859 | 17.992 |
| 1.000 | 4.142 | 2.555 | 2.404 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 20.934 |
| 3.292 | 4.142 | 2.555 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 1.859 | 23.206 |
| 1.000 | 4.142 | 2.555 | 2.404 | 3.938 | 3.604 | 3.292 | 20.934 |
| 3.292 | 4.142 | 2.555 | 3.817 | 3.938 | 3.604 | 1.859 | 23.206 |

Data Ordinal Variabel Kualitas Kerja (Y)

| No. Resp | Y.1 | Y.2 | Y.3 | Y.4 | Y.5 | Y.6 | Y.7 | Total Y |
|-----------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------|
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 33 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 34 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 21 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 33 |
| 25 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 26 |
| 26 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 30 |
| 27 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 33 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 29 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 30 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 31 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 30 |
| 32 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 30 |
| 33 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 |
| 34 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 26 |
| 35 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 26 |
| 36 | 5 | 2 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 29 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 31 |
| 38 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 29 |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 39 | 2 | 4 | 1 | 5 | 5 | 2 | 4 | 23 |
| 40 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 28 |
| 41 | 3 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 2 | 25 |
| 42 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 27 |
| 43 | 3 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 2 | 25 |
| 44 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 27 |

Data Interval Variabel Kualitas Kerja (Y)

Succesive Interval

| Y.1 | Y.2 | Y.3 | Y.4 | Y.5 | Y.6 | Y.7 | Total Y |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 2.404 | 25.798 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 2.404 | 25.798 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 2.517 | 4.142 | 2.404 | 24.377 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 2.404 | 25.798 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 2.911 | 3.817 | 25.980 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 2.404 | 25.798 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 27.211 |
| 4.105 | 3.696 | 3.752 | 3.761 | 3.938 | 2.168 | 3.817 | 25.237 |
| 4.105 | 1.801 | 2.013 | 2.188 | 1.902 | 2.168 | 3.817 | 17.995 |
| 4.105 | 2.418 | 2.013 | 3.761 | 2.517 | 2.911 | 3.817 | 21.543 |
| 4.105 | 3.696 | 2.563 | 3.761 | 3.938 | 2.911 | 3.817 | 24.791 |
| 2.803 | 2.418 | 2.563 | 2.188 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 21.869 |
| 2.803 | 1.801 | 2.563 | 2.188 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 21.252 |

| | | | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 2.803 | 1.801 | 3.752 | 2.188 | 3.938 | 4.142 | 3.817 | 22.441 |
| 2.222 | 2.418 | 3.752 | 3.761 | 2.517 | 4.142 | 2.404 | 21.216 |
| 1.702 | 3.696 | 3.752 | 2.188 | 2.517 | 4.142 | 3.817 | 21.814 |
| 1.000 | 2.418 | 2.563 | 2.188 | 2.517 | 2.911 | 3.817 | 17.414 |
| 2.222 | 1.801 | 2.563 | 2.188 | 3.938 | 2.168 | 2.404 | 17.283 |
| 2.803 | 1.000 | 2.563 | 2.188 | 3.938 | 2.168 | 2.404 | 17.064 |
| 4.105 | 1.000 | 2.563 | 3.761 | 1.902 | 4.142 | 3.817 | 21.289 |
| 2.803 | 2.418 | 2.563 | 3.761 | 2.517 | 4.142 | 3.817 | 22.022 |
| 2.222 | 2.418 | 2.013 | 3.761 | 3.938 | 4.142 | 2.404 | 20.898 |
| 1.702 | 2.418 | 1.000 | 3.761 | 3.938 | 1.000 | 2.404 | 16.224 |
| 4.105 | 3.696 | 2.013 | 1.000 | 3.938 | 2.911 | 1.677 | 19.340 |
| 2.222 | 3.696 | 1.000 | 2.188 | 3.938 | 4.142 | 1.000 | 18.186 |
| 2.803 | 1.801 | 2.013 | 2.188 | 1.902 | 4.142 | 3.817 | 18.667 |
| 2.222 | 3.696 | 1.000 | 2.188 | 3.938 | 4.142 | 1.000 | 18.186 |
| 2.803 | 1.801 | 2.013 | 2.188 | 1.902 | 4.142 | 3.817 | 18.667 |

Lampiran 3. Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel Pelatihan(X1)

X1_1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |
| 3.00 | 6 | 13.6 | 13.6 | 18.2 |
| 4.00 | 3 | 6.8 | 6.8 | 25.0 |
| 5.00 | 33 | 75.0 | 75.0 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X1_2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 4.00 | 9 | 20.5 | 20.5 | 22.7 |
| 5.00 | 34 | 77.3 | 77.3 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X1_3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |
| 3.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 9.1 |
| 4.00 | 3 | 6.8 | 6.8 | 15.9 |
| 5.00 | 37 | 84.1 | 84.1 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X1_4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 3.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 6.8 |
| 4.00 | 9 | 20.5 | 20.5 | 27.3 |
| 5.00 | 32 | 72.7 | 72.7 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X1_5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |
| 3.00 | 6 | 13.6 | 13.6 | 18.2 |
| 4.00 | 3 | 6.8 | 6.8 | 25.0 |
| 5.00 | 33 | 75.0 | 75.0 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X1_6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 4.00 | 9 | 20.5 | 20.5 | 22.7 |
| 5.00 | 34 | 77.3 | 77.3 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X1_7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 2.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 6.8 |
| 3.00 | 5 | 11.4 | 11.4 | 18.2 |
| 4.00 | 9 | 20.5 | 20.5 | 38.6 |
| 5.00 | 27 | 61.4 | 61.4 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

Variabel Pengembangan SDM (X2)

X2_1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3.00 | 6 | 13.6 | 13.6 | 13.6 |
| 4.00 | 5 | 11.4 | 11.4 | 25.0 |
| 5.00 | 33 | 75.0 | 75.0 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X2_2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 3.00 | 4 | 9.1 | 9.1 | 11.4 |
| 4.00 | 5 | 11.4 | 11.4 | 22.7 |
| 5.00 | 34 | 77.3 | 77.3 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X2_3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |
| 2.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 6.8 |
| 3.00 | 3 | 6.8 | 6.8 | 13.6 |
| 4.00 | 10 | 22.7 | 22.7 | 36.4 |
| 5.00 | 28 | 63.6 | 63.6 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X2_4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 3.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 4.5 |
| 4.00 | 9 | 20.5 | 20.5 | 25.0 |
| 5.00 | 33 | 75.0 | 75.0 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X2_5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |
| 3.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 9.1 |
| 4.00 | 3 | 6.8 | 6.8 | 15.9 |
| 5.00 | 37 | 84.1 | 84.1 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X2_6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 4.00 | 9 | 20.5 | 20.5 | 22.7 |
| 5.00 | 34 | 77.3 | 77.3 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

X2_7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3.00 | 3 | 6.8 | 6.8 | 6.8 |
| 4.00 | 7 | 15.9 | 15.9 | 22.7 |
| 5.00 | 34 | 77.3 | 77.3 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

Variabel Kualitas Kerja (Y)

Y1_1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 2.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 6.8 |
| 3.00 | 5 | 11.4 | 11.4 | 18.2 |
| 4.00 | 7 | 15.9 | 15.9 | 34.1 |
| 5.00 | 29 | 65.9 | 65.9 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

Y1_2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |
| 3.00 | 6 | 13.6 | 13.6 | 18.2 |
| 4.00 | 7 | 15.9 | 15.9 | 34.1 |
| 5.00 | 29 | 65.9 | 65.9 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

Y1_3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1.00 | 3 | 6.8 | 6.8 | 6.8 |
| 3.00 | 6 | 13.6 | 13.6 | 20.5 |
| 4.00 | 8 | 18.2 | 18.2 | 38.6 |
| 5.00 | 27 | 61.4 | 61.4 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

Y1_4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 4.00 | 12 | 27.3 | 27.3 | 29.5 |
| 5.00 | 31 | 70.5 | 70.5 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

Y1_5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3.00 | 4 | 9.1 | 9.1 | 9.1 |
| 4.00 | 6 | 13.6 | 13.6 | 22.7 |
| 5.00 | 34 | 77.3 | 77.3 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

Y1_6

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 3.00 | 4 | 9.1 | 9.1 | 11.4 |
| 4.00 | 5 | 11.4 | 11.4 | 22.7 |
| 5.00 | 34 | 77.3 | 77.3 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

Y1_7

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2.00 | 2 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |
| 3.00 | 1 | 2.3 | 2.3 | 6.8 |
| 4.00 | 10 | 22.7 | 22.7 | 29.5 |
| 5.00 | 31 | 70.5 | 70.5 | 100.0 |
| Total | 44 | 100.0 | 100.0 | |

Lampiran 4. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel PelatihanX1)

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=X1_1 X1_2 X1_3 X1_4 X1_5 X1_6 X1_7 Total_X1
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

| | | Correlations | | | | | | | |
|----------|---------------------|--------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| | | X1_1 | X1_2 | X1_3 | X1_4 | X1_5 | X1_6 | X1_7 | TOTAL_X1 |
| X1_1 | Pearson Correlation | 1 | .145 | .094 | .127 | 1.000* | .145 | .719** | .814** |
| | Sig. (2-tailed) | | .347 | .543 | .413 | .000 | .347 | .000 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X1_2 | Pearson Correlation | .145 | 1 | .109 | .209 | .145 | 1.000* | .460** | .555** |
| | Sig. (2-tailed) | .347 | | .481 | .174 | .347 | .000 | .002 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X1_3 | Pearson Correlation | .094 | .109 | 1 | .234 | .094 | .109 | .163 | .393** |
| | Sig. (2-tailed) | .543 | .481 | | .126 | .543 | .481 | .289 | .008 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X1_4 | Pearson Correlation | .127 | .209 | .234 | 1 | .127 | .209 | .183 | .426** |
| | Sig. (2-tailed) | .413 | .174 | .126 | | .413 | .174 | .234 | .004 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X1_5 | Pearson Correlation | 1.000** | .145 | .094 | .127 | 1 | .145 | .719** | .814** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .347 | .543 | .413 | | .347 | .000 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X1_6 | Pearson Correlation | .145 | 1.000** | .109 | .209 | .145 | 1 | .460** | .555** |
| | Sig. (2-tailed) | .347 | .000 | .481 | .174 | .347 | | .002 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X1_7 | Pearson Correlation | .719** | .460** | .163 | .183 | .719** | .460** | 1 | .865** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .002 | .289 | .234 | .000 | .002 | | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| TOTAL_X1 | Pearson Correlation | .814** | .555** | .393** | .426** | .814** | .555** | .865** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .008 | .004 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |

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

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X1_1 X1_2 X1_3 X1_4 X1_5 X1_6 X1_7
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------|----|-------|
| Cases Valid | 44 | 100.0 |
| Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 44 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .763 | 7 |

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pengembangan SDM (X2)

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=X2_1 X2_2 X2_3 X2_4 X2_5 X2_6 X2_7 Total_X2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

| | | Correlations | | | | | | | |
|----------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|----------|
| | | X2_1 | X2_2 | X2_3 | X2_4 | X2_5 | X2_6 | X2_7 | TOTAL_X2 |
| X2_1 | Pearson Correlation | 1 | .422** | .235 | .383* | -.085 | .247 | -.055 | .549** |
| | Sig. (2-tailed) | | .004 | .125 | .010 | .583 | .106 | .721 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X2_2 | Pearson Correlation | .422** | 1 | .244 | .384* | .416** | .127 | .014 | .688** |
| | Sig. (2-tailed) | .004 | | .110 | .010 | .005 | .411 | .927 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X2_3 | Pearson Correlation | .235 | .244 | 1 | .505** | .352* | .149 | -.188 | .689** |
| | Sig. (2-tailed) | .125 | .110 | | .000 | .019 | .334 | .223 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X2_4 | Pearson Correlation | .383* | .384* | .505** | 1 | .469** | .037 | -.070 | .731** |
| | Sig. (2-tailed) | .010 | .010 | .000 | | .001 | .810 | .653 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X2_5 | Pearson Correlation | -.085 | .416** | .352* | .469** | 1 | .109 | -.043 | .605** |
| | Sig. (2-tailed) | .583 | .005 | .019 | .001 | | .481 | .781 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X2_6 | Pearson Correlation | .247 | .127 | .149 | .037 | .109 | 1 | .140 | .392** |
| | Sig. (2-tailed) | .106 | .411 | .334 | .810 | .481 | | .363 | .008 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| X2_7 | Pearson Correlation | -.055 | .014 | -.188 | -.070 | -.043 | .140 | 1 | .328 |
| | Sig. (2-tailed) | .721 | .927 | .223 | .653 | .781 | .363 | | .009 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| TOTAL_X2 | Pearson Correlation | .549** | .688** | .689** | .731** | .605** | .392** | .328 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .008 | .009 | |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X2_1 X2_2 X2_3 X2_4 X2_5 X2_6 X2_7
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------|----|-------|
| Cases | 44 | 100.0 |
| Valid | 44 | 100.0 |
| Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 44 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .618 | 7 |

Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kualitas Kerja (Y)

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Y1_1 Y1_2 Y1_3 Y1_4 Y1_5 Y1_6 Y1_7 Total_Y
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

| | | Correlations | | | | | | | |
|---------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| | | Y1_1 | Y1_2 | Y1_3 | Y1_4 | Y1_5 | Y1_6 | Y1_7 | TOTAL Y |
| Y1_1 | Pearson Correlation | 1 | .322* | .525** | .460** | .194 | .280 | .331* | .733** |
| | Sig. (2-tailed) | | .033 | .000 | .002 | .208 | .066 | .028 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| Y1_2 | Pearson Correlation | .322* | 1 | .334* | .451** | .568** | .342* | -.076 | .645** |
| | Sig. (2-tailed) | .033 | | .027 | .002 | .000 | .023 | .624 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| Y1_3 | Pearson Correlation | .525** | .334* | 1 | .501** | .248 | .388** | .613** | .846** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .027 | | .001 | .105 | .009 | .000 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| Y1_4 | Pearson Correlation | .460** | .451** | .501** | 1 | .249 | .234 | .372* | .693** |
| | Sig. (2-tailed) | .002 | .002 | .001 | | .103 | .126 | .013 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| Y1_5 | Pearson Correlation | .194 | .568** | .248 | .249 | 1 | .044 | -.179 | .445** |
| | Sig. (2-tailed) | .208 | .000 | .105 | .103 | | .776 | .244 | .002 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| Y1_6 | Pearson Correlation | .280 | .342* | .388** | .234 | .044 | 1 | .101 | .540** |
| | Sig. (2-tailed) | .066 | .023 | .009 | .126 | .776 | | .516 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| Y1_7 | Pearson Correlation | .331* | -.076 | .613** | .372* | -.179 | .101 | 1 | .505** |
| | Sig. (2-tailed) | .028 | .624 | .000 | .013 | .244 | .516 | | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |
| TOTAL Y | Pearson Correlation | .733** | .645** | .846** | .693** | .445** | .540** | .505** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .002 | .000 | .000 | |
| | N | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 | 44 |

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Y1_1 Y1_2 Y1_3 Y1_4 Y1_5 Y1_6 Y1_7
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | N | % |
|-----------------------|----|-------|
| Cases Valid | 44 | 100.0 |
| Excluded ^a | 0 | .0 |
| Total | 44 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .749 | 7 |

Lampiran 5. Uji Hipotesis

Uji Korelasi Antar Variabel

```
DATASET ACTIVATE DataSet0.  
CORRELATIONS  
/VARIABLES=X1 X2  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

| | | Correlations | | |
|------------------|---------------------|--------------|------------------|----------------|
| | | Pelatihan | Pengembangan SDM | Kualitas Kerja |
| Pelatihan | Pearson Correlation | 1 | .794** | .788** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 |
| Pengembangan SDM | Pearson Correlation | .794** | 1 | .766** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 |
| | N | 44 | 44 | 44 |
| Kualitas Kerja | Pearson Correlation | .788** | .766** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | |
| | N | 44 | 44 | 44 |

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

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2.

```

Regression

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1 | Pengembangan SDM, Pelatihan ^b | . | Enter |

- a. Dependent Variable: Kualitas Kerja
- b. All requested variables entered.

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .821 ^a | .674 | .658 | 2.17921 |

- a. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM, Pelatihan

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 402.837 | 2 | 201.419 | 42.413 | .000 ^b |
| | Residual | 194.708 | 41 | 4.749 | | |
| | Total | 597.545 | 43 | | | |

- a. Dependent Variable: Kualitas Kerja
- b. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM, Pelatihan

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | -1.399 | 3.836 | | -.365 | .717 |
| Pelatihan | .522 | .157 | .487 | 3.322 | .002 |
| Pengembangan SDM | .500 | .194 | .379 | 2.584 | .013 |

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

Lampiran 6. R Tabel dan F Tabel

R-Tabel

Tabel r untuk df = 1 - 50

| df = (N-2) | Tingkat signifikansi untuk uji satu arah | | | | |
|------------|--|--------|--------|--------|--------|
| | 0.05 | 0.025 | 0.01 | 0.005 | 0.0005 |
| | Tingkat signifikansi untuk uji dua arah | | | | |
| | 0.1 | 0.05 | 0.02 | 0.01 | 0.001 |
| 1 | 0.9877 | 0.9969 | 0.9995 | 0.9999 | 1.0000 |
| 2 | 0.9000 | 0.9500 | 0.9800 | 0.9900 | 0.9990 |
| 3 | 0.8054 | 0.8783 | 0.9343 | 0.9587 | 0.9911 |
| 4 | 0.7293 | 0.8114 | 0.8822 | 0.9172 | 0.9741 |
| 5 | 0.6694 | 0.7545 | 0.8329 | 0.8745 | 0.9509 |
| 6 | 0.6215 | 0.7067 | 0.7887 | 0.8343 | 0.9249 |
| 7 | 0.5822 | 0.6664 | 0.7498 | 0.7977 | 0.8983 |
| 8 | 0.5494 | 0.6319 | 0.7155 | 0.7646 | 0.8721 |
| 9 | 0.5214 | 0.6021 | 0.6851 | 0.7348 | 0.8470 |
| 10 | 0.4973 | 0.5760 | 0.6581 | 0.7079 | 0.8233 |
| 11 | 0.4762 | 0.5529 | 0.6339 | 0.6835 | 0.8010 |
| 12 | 0.4575 | 0.5324 | 0.6120 | 0.6614 | 0.7800 |
| 13 | 0.4409 | 0.5140 | 0.5923 | 0.6411 | 0.7604 |
| 14 | 0.4259 | 0.4973 | 0.5742 | 0.6226 | 0.7419 |
| 15 | 0.4124 | 0.4821 | 0.5577 | 0.6055 | 0.7247 |
| 16 | 0.4000 | 0.4683 | 0.5425 | 0.5897 | 0.7084 |
| 17 | 0.3887 | 0.4555 | 0.5285 | 0.5751 | 0.6932 |
| 18 | 0.3783 | 0.4438 | 0.5155 | 0.5614 | 0.6788 |
| 19 | 0.3687 | 0.4329 | 0.5034 | 0.5487 | 0.6652 |
| 20 | 0.3598 | 0.4227 | 0.4921 | 0.5368 | 0.6524 |
| 21 | 0.3515 | 0.4132 | 0.4815 | 0.5256 | 0.6402 |
| 22 | 0.3438 | 0.4044 | 0.4716 | 0.5151 | 0.6287 |
| 23 | 0.3365 | 0.3961 | 0.4622 | 0.5052 | 0.6178 |
| 24 | 0.3297 | 0.3882 | 0.4534 | 0.4958 | 0.6074 |
| 25 | 0.3233 | 0.3809 | 0.4451 | 0.4869 | 0.5974 |
| 26 | 0.3172 | 0.3739 | 0.4372 | 0.4785 | 0.5880 |
| 27 | 0.3115 | 0.3673 | 0.4297 | 0.4705 | 0.5790 |
| 28 | 0.3061 | 0.3610 | 0.4226 | 0.4629 | 0.5703 |
| 29 | 0.3009 | 0.3550 | 0.4158 | 0.4556 | 0.5620 |
| 30 | 0.2960 | 0.3494 | 0.4093 | 0.4487 | 0.5541 |
| 31 | 0.2913 | 0.3440 | 0.4032 | 0.4421 | 0.5465 |
| 32 | 0.2869 | 0.3388 | 0.3972 | 0.4357 | 0.5392 |
| 33 | 0.2826 | 0.3338 | 0.3916 | 0.4296 | 0.5322 |
| 34 | 0.2785 | 0.3291 | 0.3862 | 0.4238 | 0.5254 |
| 35 | 0.2746 | 0.3246 | 0.3810 | 0.4182 | 0.5189 |
| 36 | 0.2709 | 0.3202 | 0.3760 | 0.4128 | 0.5126 |
| 37 | 0.2673 | 0.3160 | 0.3712 | 0.4076 | 0.5066 |
| 38 | 0.2638 | 0.3120 | 0.3665 | 0.4026 | 0.5007 |
| 39 | 0.2605 | 0.3081 | 0.3621 | 0.3978 | 0.4950 |
| 40 | 0.2573 | 0.3044 | 0.3578 | 0.3932 | 0.4896 |
| 41 | 0.2542 | 0.3008 | 0.3536 | 0.3887 | 0.4843 |
| 42 | 0.2512 | 0.2973 | 0.3496 | 0.3843 | 0.4791 |
| 43 | 0.2483 | 0.2940 | 0.3457 | 0.3801 | 0.4742 |
| 44 | 0.2455 | 0.2907 | 0.3420 | 0.3761 | 0.4694 |
| 45 | 0.2429 | 0.2876 | 0.3384 | 0.3721 | 0.4647 |
| 46 | 0.2403 | 0.2845 | 0.3348 | 0.3683 | 0.4601 |
| 47 | 0.2377 | 0.2816 | 0.3314 | 0.3646 | 0.4557 |
| 48 | 0.2353 | 0.2787 | 0.3281 | 0.3610 | 0.4514 |
| 49 | 0.2329 | 0.2759 | 0.3249 | 0.3575 | 0.4473 |
| 50 | 0.2306 | 0.2732 | 0.3218 | 0.3542 | 0.4432 |

F-Tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

| df untuk penyebut (N2) | df untuk pembilang (N1) | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| 1 | 161 | 199 | 216 | 225 | 230 | 234 | 237 | 239 | 241 | 242 | 243 | 244 | 245 | 245 | 246 |
| 2 | 18.51 | 19.00 | 19.16 | 19.25 | 19.30 | 19.33 | 19.35 | 19.37 | 19.38 | 19.40 | 19.40 | 19.41 | 19.42 | 19.42 | 19.43 |
| 3 | 10.13 | 9.55 | 9.28 | 9.12 | 9.01 | 8.94 | 8.89 | 8.85 | 8.81 | 8.79 | 8.76 | 8.74 | 8.73 | 8.71 | 8.70 |
| 4 | 7.71 | 6.94 | 6.59 | 6.39 | 6.26 | 6.16 | 6.09 | 6.04 | 6.00 | 5.96 | 5.94 | 5.91 | 5.89 | 5.87 | 5.86 |
| 5 | 6.61 | 5.79 | 5.41 | 5.19 | 5.05 | 4.95 | 4.88 | 4.82 | 4.77 | 4.74 | 4.70 | 4.68 | 4.66 | 4.64 | 4.62 |
| 6 | 5.99 | 5.14 | 4.76 | 4.53 | 4.39 | 4.28 | 4.21 | 4.15 | 4.10 | 4.06 | 4.03 | 4.00 | 3.98 | 3.96 | 3.94 |
| 7 | 5.59 | 4.74 | 4.35 | 4.12 | 3.97 | 3.87 | 3.79 | 3.73 | 3.68 | 3.64 | 3.60 | 3.57 | 3.55 | 3.53 | 3.51 |
| 8 | 5.32 | 4.46 | 4.07 | 3.84 | 3.69 | 3.58 | 3.50 | 3.44 | 3.39 | 3.35 | 3.31 | 3.28 | 3.26 | 3.24 | 3.22 |
| 9 | 5.12 | 4.26 | 3.86 | 3.63 | 3.48 | 3.37 | 3.29 | 3.23 | 3.18 | 3.14 | 3.10 | 3.07 | 3.05 | 3.03 | 3.01 |
| 10 | 4.96 | 4.10 | 3.71 | 3.48 | 3.33 | 3.22 | 3.14 | 3.07 | 3.02 | 2.98 | 2.94 | 2.91 | 2.89 | 2.86 | 2.85 |
| 11 | 4.84 | 3.98 | 3.59 | 3.36 | 3.20 | 3.09 | 3.01 | 2.95 | 2.90 | 2.85 | 2.82 | 2.79 | 2.76 | 2.74 | 2.72 |
| 12 | 4.75 | 3.89 | 3.49 | 3.26 | 3.11 | 3.00 | 2.91 | 2.85 | 2.80 | 2.75 | 2.72 | 2.69 | 2.66 | 2.64 | 2.62 |
| 13 | 4.67 | 3.81 | 3.41 | 3.18 | 3.03 | 2.92 | 2.83 | 2.77 | 2.71 | 2.67 | 2.63 | 2.60 | 2.58 | 2.55 | 2.53 |
| 14 | 4.60 | 3.74 | 3.34 | 3.11 | 2.96 | 2.85 | 2.76 | 2.70 | 2.65 | 2.60 | 2.57 | 2.53 | 2.51 | 2.48 | 2.46 |
| 15 | 4.54 | 3.68 | 3.29 | 3.06 | 2.90 | 2.79 | 2.71 | 2.64 | 2.59 | 2.54 | 2.51 | 2.48 | 2.45 | 2.42 | 2.40 |
| 16 | 4.49 | 3.63 | 3.24 | 3.01 | 2.85 | 2.74 | 2.66 | 2.59 | 2.54 | 2.49 | 2.46 | 2.42 | 2.40 | 2.37 | 2.35 |
| 17 | 4.45 | 3.59 | 3.20 | 2.96 | 2.81 | 2.70 | 2.61 | 2.55 | 2.49 | 2.45 | 2.41 | 2.38 | 2.35 | 2.33 | 2.31 |
| 18 | 4.41 | 3.55 | 3.16 | 2.93 | 2.77 | 2.66 | 2.58 | 2.51 | 2.46 | 2.41 | 2.37 | 2.34 | 2.31 | 2.29 | 2.27 |
| 19 | 4.38 | 3.52 | 3.13 | 2.90 | 2.74 | 2.63 | 2.54 | 2.48 | 2.42 | 2.38 | 2.34 | 2.31 | 2.28 | 2.26 | 2.23 |
| 20 | 4.35 | 3.49 | 3.10 | 2.87 | 2.71 | 2.60 | 2.51 | 2.45 | 2.39 | 2.35 | 2.31 | 2.28 | 2.25 | 2.22 | 2.20 |
| 21 | 4.32 | 3.47 | 3.07 | 2.84 | 2.68 | 2.57 | 2.49 | 2.42 | 2.37 | 2.32 | 2.28 | 2.25 | 2.22 | 2.20 | 2.18 |
| 22 | 4.30 | 3.44 | 3.05 | 2.82 | 2.66 | 2.55 | 2.46 | 2.40 | 2.34 | 2.30 | 2.26 | 2.23 | 2.20 | 2.17 | 2.15 |
| 23 | 4.28 | 3.42 | 3.03 | 2.80 | 2.64 | 2.53 | 2.44 | 2.37 | 2.32 | 2.27 | 2.24 | 2.20 | 2.18 | 2.15 | 2.13 |
| 24 | 4.26 | 3.40 | 3.01 | 2.78 | 2.62 | 2.51 | 2.42 | 2.36 | 2.30 | 2.25 | 2.22 | 2.18 | 2.15 | 2.13 | 2.11 |
| 25 | 4.24 | 3.39 | 2.99 | 2.76 | 2.60 | 2.49 | 2.40 | 2.34 | 2.28 | 2.24 | 2.20 | 2.16 | 2.14 | 2.11 | 2.09 |
| 26 | 4.23 | 3.37 | 2.98 | 2.74 | 2.59 | 2.47 | 2.39 | 2.32 | 2.27 | 2.22 | 2.18 | 2.15 | 2.12 | 2.09 | 2.07 |
| 27 | 4.21 | 3.35 | 2.96 | 2.73 | 2.57 | 2.46 | 2.37 | 2.31 | 2.25 | 2.20 | 2.17 | 2.13 | 2.10 | 2.08 | 2.06 |
| 28 | 4.20 | 3.34 | 2.95 | 2.71 | 2.56 | 2.45 | 2.36 | 2.29 | 2.24 | 2.19 | 2.15 | 2.12 | 2.09 | 2.06 | 2.04 |
| 29 | 4.18 | 3.33 | 2.93 | 2.70 | 2.55 | 2.43 | 2.35 | 2.28 | 2.22 | 2.18 | 2.14 | 2.10 | 2.08 | 2.05 | 2.03 |
| 30 | 4.17 | 3.32 | 2.92 | 2.69 | 2.53 | 2.42 | 2.33 | 2.27 | 2.21 | 2.16 | 2.13 | 2.09 | 2.06 | 2.04 | 2.01 |
| 31 | 4.16 | 3.30 | 2.91 | 2.68 | 2.52 | 2.41 | 2.32 | 2.25 | 2.20 | 2.15 | 2.11 | 2.08 | 2.05 | 2.03 | 2.00 |
| 32 | 4.15 | 3.29 | 2.90 | 2.67 | 2.51 | 2.40 | 2.31 | 2.24 | 2.19 | 2.14 | 2.10 | 2.07 | 2.04 | 2.01 | 1.99 |
| 33 | 4.14 | 3.28 | 2.89 | 2.66 | 2.50 | 2.39 | 2.30 | 2.23 | 2.18 | 2.13 | 2.09 | 2.06 | 2.03 | 2.00 | 1.98 |
| 34 | 4.13 | 3.28 | 2.88 | 2.65 | 2.49 | 2.38 | 2.29 | 2.23 | 2.17 | 2.12 | 2.08 | 2.05 | 2.02 | 1.99 | 1.97 |
| 35 | 4.12 | 3.27 | 2.87 | 2.64 | 2.49 | 2.37 | 2.29 | 2.22 | 2.16 | 2.11 | 2.07 | 2.04 | 2.01 | 1.99 | 1.96 |
| 36 | 4.11 | 3.26 | 2.87 | 2.63 | 2.48 | 2.36 | 2.28 | 2.21 | 2.15 | 2.11 | 2.07 | 2.03 | 2.00 | 1.98 | 1.95 |
| 37 | 4.11 | 3.25 | 2.86 | 2.63 | 2.47 | 2.36 | 2.27 | 2.20 | 2.14 | 2.10 | 2.06 | 2.02 | 2.00 | 1.97 | 1.95 |
| 38 | 4.10 | 3.24 | 2.85 | 2.62 | 2.46 | 2.35 | 2.26 | 2.19 | 2.14 | 2.09 | 2.05 | 2.02 | 1.99 | 1.96 | 1.94 |
| 39 | 4.09 | 3.24 | 2.85 | 2.61 | 2.46 | 2.34 | 2.26 | 2.19 | 2.13 | 2.08 | 2.04 | 2.01 | 1.98 | 1.95 | 1.93 |
| 40 | 4.08 | 3.23 | 2.84 | 2.61 | 2.45 | 2.34 | 2.25 | 2.18 | 2.12 | 2.08 | 2.04 | 2.00 | 1.97 | 1.95 | 1.92 |
| 41 | 4.08 | 3.23 | 2.83 | 2.60 | 2.44 | 2.33 | 2.24 | 2.17 | 2.12 | 2.07 | 2.03 | 2.00 | 1.97 | 1.94 | 1.92 |
| 42 | 4.07 | 3.22 | 2.83 | 2.59 | 2.44 | 2.32 | 2.24 | 2.17 | 2.11 | 2.06 | 2.03 | 1.99 | 1.96 | 1.94 | 1.91 |
| 43 | 4.07 | 3.21 | 2.82 | 2.59 | 2.43 | 2.32 | 2.23 | 2.16 | 2.11 | 2.06 | 2.02 | 1.99 | 1.96 | 1.93 | 1.91 |
| 44 | 4.06 | 3.21 | 2.82 | 2.58 | 2.43 | 2.31 | 2.23 | 2.16 | 2.10 | 2.05 | 2.01 | 1.98 | 1.95 | 1.92 | 1.90 |
| 45 | 4.06 | 3.20 | 2.81 | 2.58 | 2.42 | 2.31 | 2.22 | 2.15 | 2.10 | 2.05 | 2.01 | 1.97 | 1.94 | 1.92 | 1.89 |