

PENGARUH HASIL PELATIHAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA WIDYAISWARA PADA PPPPTK BMTI

Tatang Sukendar

Widyaiswara Utama pada PPPPTK BMTI Bandung
e-mail: tatang.sukendar@yahoo.com

ABSTRACT

The problem studied in this research is the performance of widyaiswara. The study was focused on the factors influencing widyaiswara performance, training outcome implementation, and work culture. Based on the factors, the main problem was focused on how the implementation of the training outcome and work culture influenced widyaiswara performance. The method used in this study was Explanatory Survey Method and the data collecting technique was Five Scale Questionnaire Likert Category distributed to widyaiswara. The data were analysed by implementing Linear Regresi Analysis Model to know the direct and indirect correlation of exogen variable towards the endogen variable. The training outcome was constructed by knowledge, attitude, and performance dimensions. Empirically, the aspects of these dimensions have already been well internalized in widyaiswara which can contribute to their performance. The work culture that was measured by value, creativity, and performance dimensions showed that they contributed to the formation of work culture. The implementation of the training outcome and work culture through the dimensions and indicators developed in this research contribute 4.01 to widyaiswara performance. It can be concluded that the implementation of the training outcome and work culture influenced the performance of widyaiswara at PPPPTK BMTI Bandung.

Keywords: *widyaiswara performance, training result, work culture*

ABSTRAK

Masalah yang diungkap dalam penelitian ini adalah sejauhmana pengaruh Hasil Pelatihan dan Budaya Kerja terhadap kinerja Widyaiswara baik secara parsial maupun secara bersama-sama. Metode penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Survey Method*, dengan teknik pengumpulan data angket skala lima kategori Likert, terhadap Widyaiswara. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Model Analisis Regresi linear.

Hasil pelatihan dibangun oleh dimensi pengetahuan, sikap dan dimensi perilaku. Secara empirik aspek-aspek dalam dimensi tersebut telah terinternalisasikan pada widyaiswara dengan baik, sehingga memberikan kontribusi yang besar dalam menunjang kinerja widyaiswara. Budaya kerja diukur melalui dimensi nilai (*Value*), dimensi karsa (*creativity*) dan dimensi hasil karya (*performance*). Implementasi hasil pelatihan dan budaya kerja melalui dimensi dan indikator yang dikembangkan dalam penelitian ini telah memberikan kontribusi yang tinggi sebesar 4,01 terhadap kinerja widyaiswara. Dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan dari penerapan hasil pelatihan dan budaya kerja terhadap kinerja widyaiswara di PPPPTK BMTI.

Kata kunci: kinerja Widyaiswara, hasil pelatihan, budaya kerja

1. PENDAHULUAN

Kinerja widyaiswara dalam suatu lembaga, menurut pandangan organisasi ditentukan oleh faktor-faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja ialah kemampuan dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal ialah budaya organisasi dimana widyaiswara itu bekerja. Tinggi rendahnya pendidikan seseorang akan mencerminkan kemampuan, tingkat pengetahuan yang dimiliki, serta sikap dan perilakunya.

Bagi seorang widyaiswara, kinerja ini merujuk kepada pelayanan baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif dalam bidang pendidikan, pengajaran dan pelatihan sebagai perwujudan dari kompetensi yang dimiliki widyaiswara. Berdasarkan perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) kompetensi tersebut dapat dicapai melalui pendidikan dan pelatihan. Hal ini sangat logis sebab optimalisasi kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan institusi ditunjukkan melalui prestasi kerja sebagai perwujudan dari kemampuan kerja. Berdasarkan perspektif perilaku organisasi, kinerja widyaiswara antara lain dipengaruhi oleh budaya organisasi, budaya kerja dan distabilkan dengan pelatihan.

Budaya organisasi akan membentuk perilaku seseorang dalam melakukan integritas pribadinya serta wawasan yang dimilikinya. Dengan kata lain budaya organisasi akan membentuk profesionalisme sebagaimana yang diperinci berikut ini *Inisiatif individual*, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan independensi yang dimiliki individu. Sedangkan *toleransi* terhadap tindakan berisiko merujuk kepada sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil risiko. *Arah* mengandung arti sejauh mana organisasi menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.

Studi tentang kinerja ataupun produktivitas juga menunjukkan bahwa motivasi berprestasi adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas dan perbaikan kinerja. Ia tumbuh melalui proses persepsi yang diterima oleh seseorang. Persepsi tersebut dipengaruhi oleh kepribadian, sikap, pengalaman dan harapan-harapan. Selanjutnya apa yang diterima diberi makna oleh yang bersangkutan menurut minat dan keinginannya serta mendorongnya

mencari informasi-informasi yang akan dipergunakan untuk mengembangkan beberapa alternatif tindakan yang tepat.

Oleh karena itu, para widyaiswara dituntut untuk memiliki motivasi, wawasan, pengetahuan, dan kemampuan yang merupakan perwujudan kinerjanya, agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional.

Pokok masalah yang diungkap dalam penelitian ini adalah pengaruh penerapan hasil pelatihan dan budaya kerja terhadap kinerja widyaiswara. Secara lebih terperinci lingkup masalah ini dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Seberapa jauh pengaruh penerapan hasil pelatihan terhadap kinerja widyaiswara ?
2. Seberapa jauh pengaruh budaya kerja terhadap kinerja widyaiswara?
3. Seberapa jauh pengaruh penerapan hasil pelatihan dan budaya kerja terhadap kinerja widyaiswara ?

1.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran sebagai asumsi dasar yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah masalah kinerja widyaiswara di PPPPTK BMTI. Paradigma yang dikembangkan adalah tentang pengaruh penerapan hasil pelatihan dan budaya kerja terhadap kinerja widyaiswara.

Melalui penelitian kuantitatif, diidentifikasi variabel yang saling mempengaruhi pada derajat yang dinamis dan rasional menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) untuk mencari pengaruh di antara variabel-variabel yang ada (*exogenous variable dan endogenous variable*) sehingga di harapkan dapat memaparkan objektivitas kajian. Variabel yang dimaksud adalah Penerapan Hasil Pelatihan dan Budaya kerja serta Kinerja Widyaiswara PPPTK BMTI.

Berdasarkan hal tersebut terdapat tiga konsep utama yang memerlukan penjelasan dan akan diukur melalui variabel-variabel yang disandarkan kepada teori yang melandasinya. Konsep tersebut adalah 1). Penerapan hasil pelatihan. 2). Budaya kerja, dan 3). Kinerja Widyaiswara.

Kinerja Widyaiswara merupakan fokus kajian dalam penelitian ini. Untuk menggali konsep dasar kinerja Widyaiswara terlebih dahulu perlu pengkajian terhadap konsep dan pengertian produktivitas kerja yang merupakan

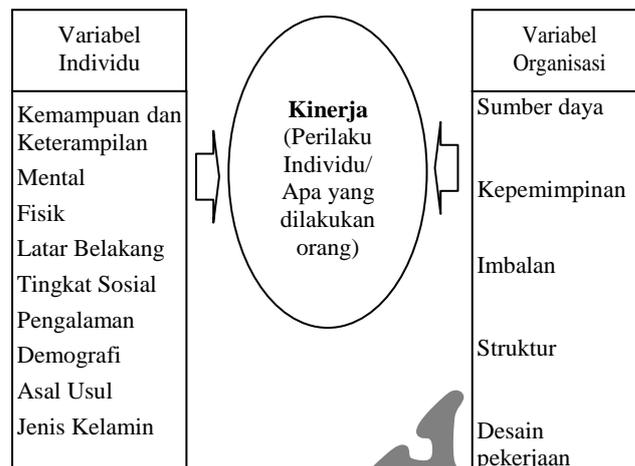
dasar konsep dan pengertian kinerja Widyaiswara.

Dalam hal ini Sedarmayanti [6] menyatakan bahwa produktivitas adalah rasio antara efektivitas menghasilkan keluaran dan efisiensi penggunaan sumber masukan. Dengan kata lain bahwa pengertian produktivitas memiliki dua dimensi yakni efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua menunjuk kepada upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Dengan demikian pola pengembangan kinerja merupakan proses yang mempengaruhi tingkat kualitas kinerja Widyaiswara.

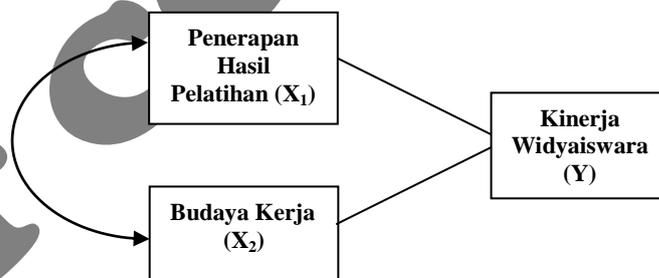
Pada akhirnya, kualitas kinerja widyaiswara dalam pengkajian ini, sebagai umpan balik bagi pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh unit/bagian, ditampakkan (dipengaruhi) oleh program pelatihan dan budaya organisasi yang dikembangkan oleh unit/bagian. Program pelatihan dan budaya organisasi merupakan komponen penting bagi unit/bagian dalam meningkatkan kualitas kinerja widyaiswara dan mewujudkan peningkatan mutu pendidikan. Tingkatan mutu pendidikan yang dicapai oleh unit/bagian akan memberikan umpan balik kepada visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai oleh unit/bagian.

Program pelatihan yang diberikan kepada widyaiswara adalah untuk meningkatkan kinerja widyaiswara tersebut dalam melaksanakan tugas. Menurut teori motivasi yang dikemukakan oleh Moekijat [3] menyatakan bahwa manusia akan berubah setelah belajar, jelas dari pemikiran ini bahwa widyaiswara akan mendapat pengaruh dalam pelaksanaan tugasnya oleh karena pelatihan yang diikutinya. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja ini sewajarnya adalah menjadikan pekerjaan semakin lebih baik dan bermutu, dan widyaiswara lebih menguasai pekerjaannya tersebut. Ketiga variabel tersebut secara teoritis menurut Gibson [1] terkonsep berdasarkan tahapan yang dapat dilihat dalam gambar skema berikut:



Gambar 1: Variabel yang Mempengaruhi Kinerja

Kerangka pemikiran di atas, dapat dikemukakan dalam alur pikir pengaruh budaya kerja dan penerapan hasil pelatihan terhadap kinerja widyaiswara dalam suatu gambar berikut:



Gambar 2: Kerangka Konseptual Penelitian Pengaruh antar Variabel

1.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, ada tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, terdiri dari satu hipotesis utama dan dua sub hipotesis. Hipotesis tersebut adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis 1

Terdapat Pengaruh Implementasi Hasil Pelatihan terhadap Kinerja Widyaiswara di PPPPTK BMTI

2. Hipotesis 2

Terdapat Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Widyaiswara di PPPPTK BMTI

3. Hipotesis 3

Terdapat Pengaruh Implementasi Hasil Pelatihan dan Budaya Kerja, terhadap Kinerja Widyaiswara di PPPPTK BMTI

Kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu. Parameter yang paling umum digunakan, menurut Siagian dan

Sondang [7] adalah efektivitas, efisiensi dan produktivitas. Parameter yang paling umum digunakan adalah efektivitas, efisiensi dan produktivitas. Dalam berbagai literatur selain istilah *job performance*, dijumpai pula istilah *performance*, penampilan kerja, dan kinerja dengan maksud yang sama. Sejalan dengan keragaman istilah yang digunakan, kinerja pun didefinisikan secara beragam pula. Namun demikian secara garis besar definisi kinerja bermuara pada dua pendekatan, yakni pendekatan proses dan pendekatan hasil. Pendekatan pertama beranggapan bahwa kinerja dapat dilihat dari unjuk kerja yang ditampilkan individu dalam mencapai hasil yang diinginkan. Pendekatan kedua memandang bahwa kinerja dapat dilihat dari produk yang dihasilkan seseorang.

1.3 Kinerja Widyaiswara

Kinerja Widyaiswara secara operasional dapat didefinisikan sebagai *kualitas dan kuantitas Widyaiswara dalam bekerja*. Indikator variabel ini mengacu kepada Peraturan Menpan No. 66/PER/M.PAN/6/2005 tentang Jabatan Fungsional Widyaiswara, meliputi 1) pendidikan formal dan diklat (pengajaran), 2) pelaksanaan proses belajar mengajar, 3) pengembangan profesi, dan 4) penunjang proses belajar mengajar.

Merujuk pada peraturan tersebut bahwa kinerja widyaiswara dalam penelitian ini terbangun atas:

1. Dimensi Pengajaran dan aplikasinya dalam pengajaran. Dimensi ini berhubungan dengan kemampuan widyaiswara dalam pengajaran yang dilihat dari latar belakang pendidikan formal dan diklat yang dijalani. Indikator dimensi pengajaran adalah : Organisasi Bahan Pengajaran, Pengelolaan Pembelajaran, Pengelolaan Kelas, Penilaian Hasil Pembelajaran, Pendayagunaan Metode, Media dan Sumber Pembelajaran,
2. Dimensi Pelaksanaan PBM. Merupakan tugas widyaiswara dalam menyampaikan ilmu sesuai dengan kemampuan. Pelaksanaan PBM dapat diukur dengan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program belajar mengajar pada suatu diklat.
3. Dimensi Pengembangan profesi

Pengembangan profesi merupakan kewajiban widyaiswara dalam meningkatkan kemampuan profesional dalam bidang keilmuan sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Pengembangan profesi widyaiswara dapat diketahui melalui indikator: menulis karya ilmiah, menterjemahkan atau membuat buku dan melakukan orasi ilmiah.

4. Dimensi Penunjang PBM

Penunjang PBM dimaksudkan adalah tugas-tugas widyaiswara yang menjadi unsur kinerja sebagai wujud partisipasi di luar instansi tempat bekerja. Penunjang PBM dalam penelitian ini dapat diukur melalui pengabdian pada masyarakat, mengikuti seminar-seminar dan temu ilmiah lainnya.

1.4 Konsep Pelatihan

Pada kajian ini kita akan memfokuskan makna pelatihan. Definisi pelatihan menurut R.M. Steers dari *Center for Development Management and Productivity* adalah belajar untuk mengubah tingkah laku orang dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Pelatihan pada dasarnya adalah suatu proses memberikan bantuan bagi para karyawan atau pekerja untuk menguasai keterampilan khusus atau membantu untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Pelatihan pada dasarnya adalah proses memberikan bantuan bagi para pekerja untuk menguasai keterampilan khusus atau membantu untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan. Fokus kegiatannya adalah untuk meningkatkan kemampuan kerja dalam memenuhi kebutuhan tuntutan cara bekerja yang paling efektif pada masa sekarang.

Pelatihan juga merupakan proses sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil melaksanakan pekerjaan.

Proses manajemen pelatihan dimulai dengan analisis yaitu analisis kebutuhan (*need analysis*) terhadap hal-hal yang akan menjadi objek pelatihan, kemudian dilanjutkan dengan desain

program pelatihan yaitu langkah mendesain program-program pelatihan. Tahapan berikutnya adalah pelaksanaan dan penerapan yaitu proses pelaksanaan dan penerapan program-program pelatihan. Kemudian diakhiri dengan evaluasi yaitu tahap untuk memberikan penilaian dan analisa pengembangan. Pada setiap tahapan tersebut akan ada proses umpan balik, yang bertujuan untuk mengontrol efektivitas pelaksanaan dan proses pelatihan.

Pengkajian ini menghendaki tentang pelatihan dalam tataran konkret, yaitu pembahasan yang bersifat menyeluruh. Oleh karena itu pengkajian ini di fokuskan pada Penerapan pelatihan, yaitu Penerapan pelatihan yang sudah diterima oleh para Widyaiswara di lingkungan PPPPTK BMTI. Penerapan pelatihan diarahkan pada dampak pelatihan yang telah diikuti oleh widyaiswara. Sehingga dalam pengkajian ini akan diketahui adanya pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja widyaiswara secara nyata.

Merujuk pada pendapat Veitzal dan Henry Simamora [9] dengan memperhatikan kriteria efektivitas evaluasi maka dalam penelitian ini akan diperluas pada penerapan pelatihan. Selanjutnya kriteria efektivitas di atas dijadikan dimensi untuk mengukur tingkat penerapan hasil pelatihan pada suatu lembaga. Dimensi dimensi tersebut adalah dimensi pengetahuan, dimensi perilaku dan dimensi sikap.

Sumber Daya Manusia yang terampil dan memiliki kinerja tinggi sangat diperlukan dalam era globalisasi seperti sekarang ini, sehingga mampu bersaing dalam tataran internasional. Organisasi pada masa sekarang menyadari bahwa produktivitas sumber daya manusia yang berkualitas adalah aset utama untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu pengelolaan manajemen Sumber Daya manusia harus dioptimalkan. Perlu disadari bersama bahwa untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia setiap organisasi memiliki keterbatasan. Oleh karena itu perlu melibatkan pihak lain dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia tersebut. Melalui cara inilah pelatihan dibutuhkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan [2] yang menyatakan bahwa dengan pengembangan sumber daya manusia maka diharapkan produktivitas kerja akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena *technical*

skill dan *managerial skill* sumber daya manusia semakin baik.

Selanjutnya untuk mengetahui gambaran yang jelas tentang dimensi-dimensi implementasi pelatihan pada penelitian ini maka dapat diterangkan sebagai berikut:

1. Dimensi Pengetahuan

Dimensi pengetahuan atau proses belajar mengajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan. Dimensi ini dapat diukur dengan pengalaman, tingkat wawasan, pembelajaran.

2. Dimensi Sikap

Dimensi sikap pada hakekatnya adalah dimensi yang mengukur kecenderungan dan tingkat perubahan dan perbedaan sikap akibat pelatihan yang dilakukan. Dimensi ini dapat diukur dengan indikator sikap dalam bekerja, motivasi bekerja, dan peningkatan kinerja.

3. Dimensi Perilaku

Dimensi perilaku adalah dimensi yang melihat tingkat keberhasilan suatu pelatihan baik secara individual maupun organisasional. Ukuran indikator keberhasilan suatu program pelatihan adalah peningkatan hasil, kedisiplinan, efisiensi waktu dan biaya.

1.5 Budaya Kerja

Menurut Triguno [8] menyatakan bahwa budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong yang telah membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Pengertian budaya kerja berdasarkan Kepmen PAN RI No. 25/KEP/M.PAN/4/2002 adalah cara pandang atau cara seseorang memberikan makna terhadap kerja. Budaya kerja aparatur negara secara sederhana dapat dipahami sebagai cara pandang serta suasana hati yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakininya, serta memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik. Dari pengertian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Ada pola nilai, sikap, tingkah laku, hasil, karsa dan karya, termasuk segala instrumen, sistem kerja, teknologi dan bahasa yang digunakannya.
2. Budaya berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai-nilai dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku dalam bekerja.
3. Budaya merupakan hasil dan pengalaman hidup, kebiasaan-kebiasaan, serta proses seleksi (menerima atau menolak) norma, yang ada dalam cara berinteraksi sosial atau menempatkan dirinya di tengah-tengah lingkungan kerja tertentu.

Budaya kerja menurut Kementerian PAN dalam buku Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, adalah sikap dan perilaku individu dan kelompok aparatur negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Bagi kajian penelitian ini, untuk *Effort or intensio* (usaha atau maksud tujuan) akan digunakan istilah Budaya Kerja yang merupakan konsep hasil kajian Pemerintah Indonesia dalam usaha/ikhtiar untuk meningkatkan kinerja prestasi Pegawai Negeri Sipil dalam mencapai target standar bagi pelaksanaan kerja pada instansi pemerintah. Untuk mengaktualisasikan nilai (*value*), karsa (*creativity*) dan hasil karyanya (*performance*), budaya kerja ini dielaborasi dalam bentuk nilai-nilai yang diinternalisasikan pada lembaga sebagai institusionalisasi dalam pelaksanaan *Standard Operating Procedure* aparat negara. Sedangkan internalisasi dan nasionalisasi pada PNS diwujudkan dalam bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut dan didapat menjadi motivasi untuk melahirkan kerja yang bermutu.

Merujuk pada Kepmen PAN RI No. 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Nilai-nilai Dasar Budaya Kerja Aparatur Negara, maka dalam penelitian ini dimensi budaya kerja diarahkan dimensi nilai (*Value*), karsa (*creativity*) dan hasil karya (*performance*):

1. Dimensi Nilai (*Value*)

Dimensi nilai dalam penelitian ini didefinisikan dasar dan pertimbangan yang berharga bagi seseorang atau organisasi untuk menentukan sikap dan perilaku

dalam menghadapi suatu masalah atau kejadian. Dimensi ini diukur melalui Komitmen dan konsistensi, Wewenang dan tanggung jawab serta disiplin dan keteraturan kerja.

2. Dimensi Karsa (*creativity*)

Kreativitas adalah ide-ide baru secara spontan muncul dari seseorang karena suatu hal yang dianggap penting atau mendesak dalam kehidupan dan pekerjaannya. Ide-ide tersebut diolah menjadi suatu inovasi yang dapat diaplikasikan pada kerja individu atau organisasi yang lebih baik atau menguntungkan. Kepekaan adalah respon seseorang atau organisasi dalam menghadapi sesuatu peristiwa yang mungkin menguntungkan, merugikan atau membahayakan. Tingkat kepekaan dapat berbeda-beda tergantung pada manusia dan peristiwanya. Kepekaan dapat bersifat reaktif, tetapi juga proaktif atau kejelian mengenal peluang. Dimensi kreativitas dan kepekaan dapat diukur dengan kreativitas dan kepekaan dan disiplin dan keteraturan kerja.

3. Dimensi Hasil karya (*performance*)

Dimensi hasil karya dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga bisa menyelesaikan tugas-tugas tersebut sesuai dengan target yang ditentukan. Integritas dan profesional dapat didefinisikan seseorang yang bekerja dalam sebuah instansi/lembaga harus dapat menyatu dengan bidang kerjanya dan sistem yang ada serta tidak melakukan tindakan negatif.

2. METODE

Penelitian mengenai kinerja Widyaiswara ini merupakan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif, karena penelitian ini selain dimaksudkan untuk menggambarkan kondisi ciri-ciri obyek atau variabel-variabel penelitian apa adanya, tetapi juga dimaksudkan untuk menguji hipotesis. Oleh karena itu metode yang digunakan adalah *descriptive survey* dan *explanatory survey methods*

Penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu hasil pelatihan dan budaya kerja. Kedua variabel tersebut masing-masing dipecah menjadi variabel bebas, meliputi pelatihan dan budaya kerja. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja Widyaiswara.

Guna kepentingan penyederhanaan dalam analisis, maka masing-masing variabel dan sub variabel diberikan simbol-simbol sebagai berikut:

Variabel pengaruh hasil pelatihan dengan simbol X_1 , variabel budaya kerja dengan simbol X_2 dan variabel kinerja widyaiswara dengan simbol Y .

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 Variabel Kinerja Widyaiswara

Deskripsi data variabel kinerja widyaiswara diperoleh melalui perhitungan persentase terhadap skor jawaban responden. Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada tabel berikut:

Tabel 1 Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Widyaiswara

Alternatif Jawaban	f	Bobot	Hasil	Persentase
Skor 5	708	5	3540	34.88%
Skor 4	789	4	3156	38.87%
Skor 3	400	3	1200	19.70%
Skor 2	111	2	222	5.47%
Skor 1	22	1	22	1.08%
Jumlah	2030		8140	100.00%
Rata-rata kinerja widyaiswara 4.01				

Sumber: Skor jawaban responden

Tabel di atas memberikan gambaran mengenai skor jawaban responden untuk variabel kinerja widyaiswara terpusat pada alternatif jawaban skor 4, yaitu 38.87%. Skor rata-rata jawaban responden untuk variabel kinerja widyaiswara sebesar 4.01. Apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan kinerja widyaiswara di PPPPTK BMTI berada pada kategori tinggi.

Variabel kinerja widyaiswara dalam penelitian ini diukur melalui : 1). Dimensi

Pendidikan formal dan diklat (Pengajaran), 2). Dimensi Pelaksanaan PBM, 3). Dimensi Pengembangan profesi, dan 4). Dimensi Penunjang PBM.

3.2 Variabel Implementasi Hasil Pelatihan

Deskripsi data variabel implementasi hasil pelatihan diperoleh melalui perhitungan persentase terhadap skor jawaban responden. Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada tabel berikut.

Tabel 2 Tanggapan Responden terhadap Variabel Implementasi Hasil Pelatihan

Alternatif Jawaban	f	Bobot	Hasil	Persentase
Skor 5	492	5	2460	35.14%
Skor 4	698	4	2792	49.86%
Skor 3	192	3	576	13.71%
Skor 2	15	2	30	1.07%
Skor 1	3	1	3	0.21%
Jumlah	1400		5861	100.00%
Rata-rata implementasi hasil pelatihan 4.19				

Sumber: Skor jawaban responden

Tabel di atas memberikan gambaran mengenai skor jawaban responden untuk variabel implementasi hasil pelatihan terpusat pada alternatif jawaban skor 4, yaitu 49.86%. Skor rata-rata jawaban responden untuk variabel implementasi hasil pelatihan sebesar 4.19. Apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan implementasi hasil pelatihan berada pada kategori tinggi.

Variabel implementasi hasil pelatihan dalam penelitian ini diukur melalui 1). dimensi pengetahuan, 2). dimensi sikap dan 3). dimensi perilaku.

3.3 Variabel Budaya Kerja

Deskripsi data variabel budaya kerja diperoleh melalui perhitungan persentase terhadap skor jawaban responden sebagaimana tercantum pada lampiran. Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil seperti tampak pada tabel berikut.

Tabel 3 Tanggapan Responden terhadap Variabel Budaya Kerja

Alternatif Jawaban	f	Bobot	Hasil	Persentase
Skor 5	446	5	2230	42.48%
Skor 4	403	4	1612	38.38%
Skor 3	129	3	387	12.29%
Skor 2	49	2	98	4.67%
Skor 1	23	1	23	2.19%
Jumlah	1050		4350	100.00%
Rata-rata budaya kerja 4.14				

Sumber: Skor jawaban responden

Tabel di atas memberikan gambaran mengenai skor jawaban responden untuk variabel budaya kerja terpusat pada alternatif jawaban skor 4, yaitu 38.38%. Skor rata-rata jawaban responden untuk variabel budaya kerja sebesar 4.14. Apabila dikonsultasikan dengan skala penafsiran skor rata-rata jawaban responden, angka sebesar itu berada pada rentang 3,40 – 4,19 atau berada pada kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan budaya kerja berada pada kategori tinggi.

Variabel budaya kerja dalam penelitian ini diukur melalui dimensi nilai (*Value*), karsa (*creativity*) dan hasil karya (*performance*).

3.3.1 Analisis Kinerja Widyaiswara

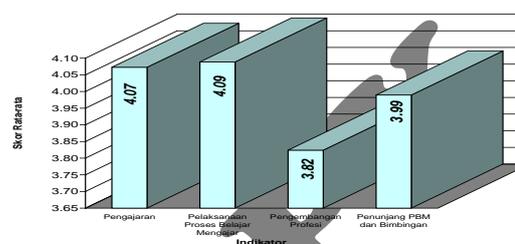
Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian adalah bagaimana gambaran kinerja widyaiswara di PPPPTK BMTI ?

Kinerja widyaiswara (*performance*) dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan widyaiswara dalam melaksanakan tugas di institusi, yang dinyatakan dalam bentuk skor yang diperoleh dari hasil kerja mengenai sejumlah tugas tertentu. Kinerja widyaiswara dalam penelitian ini akan diarahkan pada kriteria, pendidikan formal dan diklat yang selanjutnya dalam penelitian ini disebut dengan pengajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, pengembangan profesi dan penunjang proses belajar mengajar. Secara empirik kinerja widyaiswara dapat dijelaskan melalui cerminan jawaban responden. Hasil penelitian menginformasikan kinerja widyaiswara di PPPPTK BMTI, cenderung tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden terhadap angket variabel kinerja widyaiswara dalam aspek dimensi kinerja widyaiswara, yaitu sebesar 4.01.

Dimensi yang dijadikan ukuran dalam variabel kinerja widyaiswara dalam penelitian

ini adalah 1) pendidikan formal dan diklat (pengajaran), 2) pelaksanaan proses belajar mengajar, 3) pengembangan profesi, dan 4) penunjang proses belajar mengajar atau bimbingan. Kondisi mengenai masing-masing dimensi tersebut dapat dilihat pada grafik berikut ini :

Grafik 1 Skor Rata-rata Masing-masing Dimensi pada Variabel Kinerja Widyaiswara



Sumber: Skor jawaban responden

Berdasarkan grafik di atas diperoleh gambaran bahwa skor rata-rata untuk masing-masing dimensi belum mencapai skor maksimal ideal (5.00). Walaupun demikian hasil ini menunjukkan secara empirik kinerja widyaiswara dapat dijelaskan oleh dimensi-dimensi di atas. Artinya kualitas dimensi pengajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, pengembangan profesi dan penunjang PBM dan bimbingan dijadikan acuan untuk mengukur kualitas kinerja widyaiswara.

Grafik di atas juga menunjukkan dimensi pelaksanaan proses belajar mengajar memiliki skor rata-rata tertinggi, yaitu sebesar 4.09. Secara berurutan diikuti oleh dimensi pengajaran dengan skor rata-rata sebesar 4.07, dan dimensi pengembangan profesi dengan skor rata-rata 3.82. Hasil ini menunjukkan kinerja widyaiswara pada dimensi pelaksanaan proses belajar mengajar lebih dominan daripada dimensi lain yang dijadikan ukuran dalam penelitian ini.

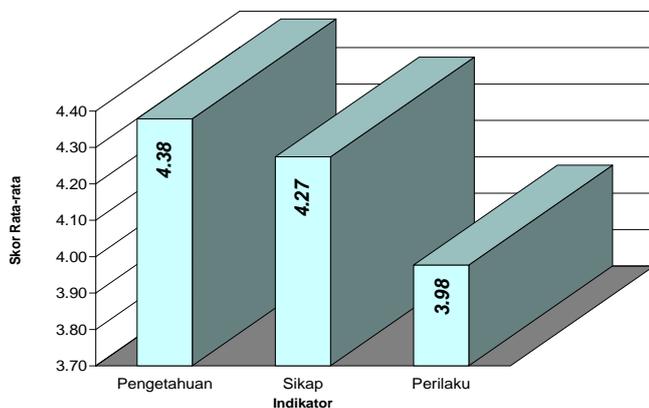
3.3.2 Analisis Implementasi Hasil Pelatihan

Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian adalah bagaimana gambaran implementasi hasil pelatihan di PPPPTK BMTI?

Implementasi pelatihan diarahkan pada dampak pelatihan yang telah diikuti oleh widyaiswara. Sehingga dalam penelitian ini akan diketahui adanya pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja widyaiswara secara nyata. Pelatihan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pelatihan kedinasan yang diikuti oleh Widyaiswara untuk meningkatkan kompetensi

Widyaiswara. Variabel ini diukur menggunakan dimensi pelatihan. Dimensi-dimensi tersebut adalah dimensi pengetahuan, dimensi perilaku dan dimensi sikap. Secara konkret hasil-hasil penelitian pada variabel implementasi hasil pelatihan tercermin pada grafik berikut :

Grafik 2 Skor Rata-rata Dimensi pada Variabel Implementasi Hasil Pelatihan



Sumber: Skor jawaban responden

Berdasarkan grafik di atas diperoleh gambaran bahwa skor rata-rata untuk masing-masing dimensi belum mencapai skor maksimal ideal (5.00). Walaupun demikian hasil ini menunjukkan secara empirik implementasi hasil pelatihan dapat dijelaskan oleh dimensi-dimensi di atas. Artinya kualitas dimensi pengetahuan, sikap dan perilaku dapat dijadikan acuan untuk mengukur kualitas implementasi hasil pelatihan.

Grafik di atas juga menunjukkan dimensi pengetahuan memiliki skor rata-rata tertinggi, yaitu sebesar 4.38. Secara berurutan diikuti oleh dimensi sikap dengan skor rata-rata sebesar 4.27, dan dimensi perilaku dengan skor rata-rata 3.99. Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi hasil pelatihan pada dimensi pengetahuan lebih dominan berkontribusi dalam membangun implementasi hasil pelatihan dari pada dimensi lain yang dijadikan ukuran dalam penelitian ini.

Grafik di atas menunjukkan bahwa implementasi hasil pelatihan, berdasarkan perhitungan statistik memiliki kecenderungan yang tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh skor rata-rata jawaban responden terhadap angket variabel implementasi hasil pelatihan yaitu sebesar 4.19.

3.3.3 Analisis Budaya Kerja

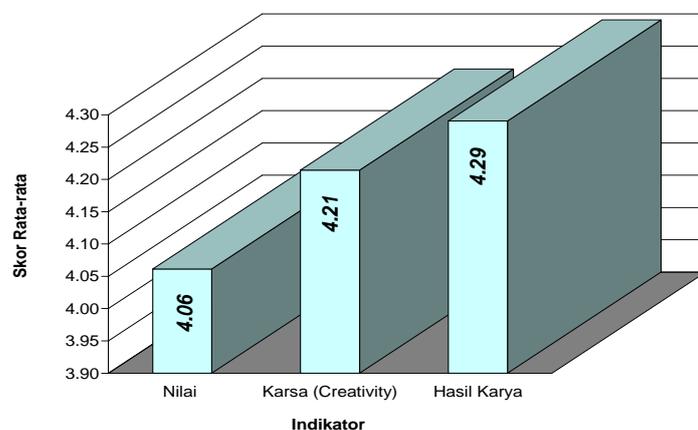
Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian adalah bagaimana gambaran Budaya Kerja di PPPPTK BMTI

Budaya kerja diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok aparatur negara yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari (Menpan, 2002:2). Budaya kerja berdasarkan Kepmen RI No. 25/KEP/M.PAN/4/2002 adalah cara pandang atau cara seseorang memberikan makna terhadap “kerja”. Budaya kerja aparatur negara secara sederhana dapat dipahami sebagai cara pandang serta suasana hati yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakininya, serta memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik

Merujuk pada SK tersebut diatas, maka dalam penelitian ini dimensi budaya kerja dikembangkan dari nilai-nilai budaya tersebut. Adapun dimensi-dimensi budaya kerja dalam penelitian ini adalah dimensi nilai (*Value*), dimensi karsa (*creativity*) dan dimensi hasil karya (*performance*).

Secara empirik hasil penelitian menunjukkan skor rata-rata untuk masing-masing dimensi yang ditunjukkan pada grafik berikut ini.

Grafik 3 Skor Rata-rata Masing-masing Dimensi pada Variabel Budaya Kerja



Sumber: Skor jawaban responden

Berdasarkan grafik di atas diperoleh gambaran bahwa skor rata-rata untuk masing-masing dimensi belum mencapai skor maksimal ideal (5.00). Walaupun demikian hasil ini menunjukkan secara empirik budaya kerja dapat dijelaskan oleh dimensi-dimensi di atas. Artinya kualitas budaya kerja berdasarkan dimensi nilai, dimensi karsa dan dimensi hasil karya dapat dijadikan acuan untuk mengukur kinerja widyaiswara.

Grafik di atas juga menjelaskan kepada kita tentang peringkat keeratan kontribusi yang membangun budaya kerja. Dimana dimensi hasil karya memiliki skor rata-rata tertinggi, yaitu sebesar (4.29). Sedangkan dimensi karsa (*creativity*) memiliki skor (4.21) artinya berada pada urutan ke dua dan dimensi nilai memiliki skor rata-rata terendah yaitu sebesar (4.06) berada pada urutan ke tiga.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pada variabel budaya kerja dalam penelitian ini tercermin dari skor jawaban responden yang menunjukkan kecenderungan tinggi. Hal ini dapat dilihat pada skor rata-rata jawaban responden terhadap angket variabel budaya kerja yaitu sebesar 4,14.

4. SIMPULAN DAN SARAN

4.1 Simpulan

Berdasarkan analisis deskriptif, kondisi kinerja widyaiswara dilihat dari implementasi hasil pelatihan dan budaya kerja dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari penerapan hasil pelatihan terhadap kinerja widyaiswara di PPPPTK BMTI. Penerapan hasil pelatihan adalah tinggi, analisis deskriptif terhadap jawaban responden menghasilkan angka rata-rata sebesar 4.19. Artinya implementasi hasil pelatihan dibangun oleh dimensi pengetahuan, dimensi sikap dan dimensi perilaku. Secara empirik aspek-aspek dalam dimensi tersebut telah terinternalisasikan pada widyaiswara dengan baik, sehingga memberikan kontribusi yang besar dalam menunjang kinerja widyaiswara
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya kerja terhadap kinerja widyaiswara di PPPPTK BMTI. Budaya kerja pada PPPPTK BMTI yang diukur melalui dimensi nilai (*Value*), dimensi karsa (*creativity*) dan dimensi hasil karya (*performance*), adalah tinggi, jawaban responden menunjukkan angka rata-rata sebesar 4,14. Hal ini berarti bahwa dimensi yang dibangun dalam penelitian ini telah memberikan kontribusi yang tinggi terhadap pembentukan budaya kerja.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan dari penerapan hasil pelatihan dan budaya kerja

terhadap kinerja widyaiswara di PPPPTK BMTI. Secara deskriptif implementasi hasil pelatihan dan budaya kerja melalui dimensi dan indikator yang dikembangkan dalam penelitian ini telah memberikan kontribusi yang tinggi terhadap kinerja widyaiswara, jawaban responden menunjukkan angka rata-rata sebesar 4,01.

4.2 Saran

Saran ini dibuat berdasarkan pada aspek dimensi setiap variabel yang kondisinya masih lemah dengan indikasi rendahnya skor yang diperoleh. Secara teknis saran dalam penelitian dibuat sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kinerja widyaiswara, hendaknya dilakukan upaya perbaikan melalui langkah 1). Membudayakan untuk menulis karya ilmiah, 2). Meningkatkan kegiatan dalam menterjemahkan berbagai literatur asing, dan 3). Melaksanakan kegiatan orasi ilmiah . Dengan demikian untuk terwujudnya kinerja widyaiswara melalui aspek pengembangan profesi direkomendasikan hal-hal berikut :
 - a. Peningkatan kemampuan penulisan karya ilmiah sebagai bagian dari tugas
 - b. Melakukan penelitian sebagai suatu tugas akademik tidak hanya untuk memenuhi angka kredit belaka
 - c. Meningkatkan kegiatan orasi ilmiah sebagai wujud aktualisasi akademik.
2. Untuk meningkatkan budaya kerja perlu dilakukan upaya upaya dalam peningkatan dimensi nilai dalam budaya kerja. Dengan demikian untuk terwujudnya budaya kerja melalui aspek dimensi nilai bagi Widyaiswara disarankan hal-hal berikut :
 - a. Meningkatkan aturan yang berlaku
 - b. Menjaga ketaatan dalam bekerja
 - c. Mengikuti aturan yang berlaku
3. Untuk meningkatkan penerapan hasil pelatihan perlu dilakukan upaya-upaya konkret dalam peningkatan sikap dan perilaku. Berdasarkan kondisi tersebut maka rekomendasi untuk peningkatan penerapan hasil pelatihan terhadap widyaiswara adalah sebagai berikut :
 - a. Widyaiswara harus banyak mengikuti pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan bidang kompetensi untuk memberikan tambahan kemampuan dalam menunjang tugas-tugasnya.

- b. Widyaiswara didorong untuk mengaplikasikan hasil-hasil pelatihan yang pernah diikuti dengan cara mensosialisasikannya secara kelembagaan pada instansi masing-masing.

REFERENSI

- [1] Gibson. (1997). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Alih Bahasa Nunuk Ardiani. Jakarta: Binarupa Aksara.
- [2] Hasibuan, SP. M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- [3] Moekijat. (1990). *Pengembangan dan Motivasi*, Bandung: Pionir Jaya.
- [4] *Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara*, (2002). Jakarta: Kementerian PAN RI
- [5] *Peraturan Menpan No. 66/PER/M.PAN/6/2005*, (2005). Jakarta: Kementerian PAN RI
- [6] Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- [7] Siagian dan Sondang P. (2002) *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta
- [8] Triguno. (1997). *Budaya Kerja*. Jakarta: PT Golden Terayon Press
- [9] Veitzal dan Henry Simamora. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Bagian Penerbitan