

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Pembangunan masyarakat desa pada umumnya telah berlangsung berdampingan dengan perubahan ekologis, sosial budaya manusianya serta aspirasi material dan spiritualnya. Pembangunan masyarakat desa diharapkan bersumber dari manusia sendiri tanpa campur tangan dari pihak luar. Perkembangan harus berupa metamorfose sosial-ekonomi dan budaya yang wajar, meningkatkan kualitas hidup. Sehingga pembangunan desa haruslah kembali kepada masyarakat desa sendiri yang lebih sejahtera. Berdasarkan UU No.6 tahun 2014 Pasal 1 angka 1, tentang Desa, desa diartikan sebagai berikut :

“Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan NKRI”.

Berdasarkan pasal tersebut, maka pengurusan dan pengembangan desa menjadi kewenangan desa itu sendiri. Pembangunan pedesaan tentunya tidak hanya berorientasi pada pembangunan manusia, unsur-unsur ekonomi dan pembangunan fisik juga memegang peran penting. Dalam Pasal 78 UU No,6 tahun 2014 tujuan pembangunan desa dijelaskan sebagai berikut :

- 1). Pembangunan Desa bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui

memenuhkan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana Desa, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan.

- 2). Pembangunan Desa meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.
- 3). Pembangunan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan guna mewujudkan pengutamakan perdamaian dan keadilan sosial.

Dalam rangka mewujudkan tujuan pembangunan desa, desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. Hasil usaha BUMDes dimanfaatkan untuk :

- a). Pengembangan usaha, dan
- b). Pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, dan pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam APBDesa.

Dalam konteks kontribusi BUMDes, seharusnya diletakkan bahwa BUMDes ini adalah unit ekonomi multi sektor yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat untuk memakmurkan sebesar-besar kepentingan masyarakat desa.

Salah satu BUMDes yang didirikan dalam rangka pembangunan desa adalah **BUMDes Harapan** dengan pengelolaan masyarakat Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara, diberbagai bidang usaha, dengan peran pentingnya program pelatihan dan pengembangan terhadap peningkatan kualitas kinerja Sumber Daya Manusia dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Dari uraian tersebut di atas, telah menjelaskan pentingnya pelatihan dan pengembangan terhadap peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia, oleh

karena itui penulis melakukan penelitian dengan Judul : *“Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia BUMDes Harapan”* di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara.

BUMDes Harapan merupakan lembaga usaha mandiri desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. BUMDes Harapan seharusnya merupakan pilar kegiatan ekonomi di Desa Unamendaa yang berfungsi sebagai lembaga sosial (social institution) dan komersial (commercial institution). Selain itu BUMDes Harapan juga berperan sebagai lembaga sosial yang berpihak pada kepentingan masyarakat melalui kontribusinya dalam penyediaan pelayanan sosial. Adapun sebagai lembaga komersial bertujuan mencari keuntungan melalui penawaran sumber daya lokal ke pasar.

Pendirian BUMDes dilandasi oleh UU No.32 tahun 2004 jo. UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, UU No.6 Tahun 2014 tentang Desa serta PP No.72 tahun 2005 tentang Desa. Dalam UU No.32 tahun 2004 jo. UU No.23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada Pasal 213 ayat (1) disebutkan bahwa, *“Desa dapat mendirikan badan usaha milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa”*. Dalam Pasal 1 angka 4 Peraturan Menteri Dalam Negeri No.39 tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa, BUMDes diartikan sebagaimana yang berbunyi ;

“Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDes, adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat”.

Pendirian BUMDes juga didasari oleh UU No.6 tahun 2014 tentang Desa dalam Pasal 87 ayat (1) yang berbunyi, *“Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik*

Desa yang disebut BUMDes”, dan ayat (2) yang berbunyi, “BUMDesa dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan”, dan ayat (3) yang berbunyi, “BUMDesa dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

Potensi yang dimiliki BUMDes sebagai lembaga usaha mandiri masyarakat desa dalam memberikan kesejahteraan masyarakat desa sendiri. Agar rakyat pedesaan dapat mengembangkan potensi, sehingga tidak dirugikan dan lebih diuntungkan, maka diperlukan arus balik dalam pemerataan sumber daya alam dan kebijakan. Salah satu tujuan BUMDes didirikan sebagai penopang atau penguat ekonomi desa.

BUMDes Harapan yang didirikan pada 15 Pebruari 2013 sebagai penguatan ekonomi Desa Unamendaa, salah satu desa di Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara, desa Unamendaa dinilai memiliki potensi cukup besar yang diharapkan mampu berkontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui unit-unit kegiatan usaha yang dimilikinya antara lain di bidang ; Simpan Pinjam, Badan Pengelola Sarana Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (BP-SPAMS), Pemasaran, Teknologi Tepat Guna (TTG), Peternakan Ayam, Perkebunan, dan Pertanian termasuk Perikanan.

Mengamati fenomena tersebut, sehingga penulis memiliki tantangan lebih menarik untuk melakukan penelitian terhadap pengelolaan BUMDes Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara, dimana BUMDes Harapan memiliki semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, berdasarkan UU Desa.

I.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latarbelakang tersebut di atas, maka masalah yang dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- 1) Masih kurangnya keterampilan, keahlian, dan kemampuan Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawabnya, sehingga dapat mempengaruhi rendahnya prestasi kerja yang dihasilkan baik kualitas maupun kuantitas.
- 2) Masih kurangnya pengetahuan, kemampuan, sikap dan kepribadian Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugas dan kesiapan menghadapi perubahan pekerjaan dimasa yang akan datang.
- 3) Masih kurangnya perhatian terhadap pelaksanaan program pelatihan dan/atau mengikut sertakan Sumber Daya Manusia pada program pelatihan
- 4) Masih kurangnya perhatian terhadap pelaksanaan program pengembangan Sumber Daya Manusia
- 5) Masih rendahnya kesadaran terhadap pentingnya kinerja Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan produktifitas

I.3. Batasan Masalah

Berdasarkan latarbelakang penelitian dan identifikasi masalah dalam penelitian ini, maka ada beberapa variabel yang akan menjadi fokus dalam pelaksanaan penelitian yaitu :

- 1) Program Pelatihan dipandang penting dilaksanakan dan/atau mengikutsertakan Sumber Daya Manusia BUMDes Harapan dalam rangka meningkatkan keterampilan, keahlian, dan kemampuan Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya.
- 2) Program Pengembangan dipandang penting dilaksanakan dan/atau memberi kesempatan Sumber Daya Manusia BUMDes Harapan dalam rangka menambah pengetahuan, meningkatkan kemampuan, memperbaiki sikap dan kepribadian sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan kesiapan menghadapi perubahan pekerjaan dimasa yang akan datang.

3) Peningkatan kinerja (prestasi hasil kerja) sumber daya manusia perlu mendapat perhatian serius yang sangat mungkin dipengaruhi oleh faktor utama dalam rangka meningkatkan produktifitas. Rendahnya kinerja atau prestasi kerja sumber daya manusia BUMDes Harapan yang dibebankan kepadanya lebih disebabkan oleh faktor kecakapan, pengalaman, pengetahuan, keahlian, keterampilan dan lainnya misalnya waktu dan motivasi.

Berdasarkan latarbelakang penelitian, identifikasi masalah, dan batasan masalah sebagaimana tersebut, sehingga penulis tertarik melakukan penelitian dan mengkajinya, apakah ada pengaruh signifikan antara program pelatihan yang diikuti oleh sumber daya manusia terhadap kinerja (prestasi hasil kerja) sumber daya manusia BUMDes Harapan, atau apakah ada pengaruh signifikan antara program pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja (prestasi hasil kerja) sumber daya manusia BUMDes Harapan, atau apakah terdapat pengaruh signifikan program pelatihan sumber daya manusia dan program pengembangan sumber daya manusia secara simultan terhadap kinerja sumber daya manusia BUMDes Harapan.

Salah satu unsur utama dalam BUMDes Harapan yang memegang peran sangat penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi adalah Sumber Daya Manusia (Pengelola/Karyawan/Pegawai/Tenaga Kerja), maka sumber daya manusia harus ditingkatkan kinerjanya, menurunnya tingkat kinerja sumber daya manusia akan mengakibatkan resiko yang serius dalam organisasi BUMDes Harapan, oleh karena peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia merupakan kunci keberhasilan organisasi BUMDes Harapan dalam menghadapi persaingan dunia usaha masa kini dan masa yang akan datang.

BUMDes Harapan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang optimal, walaupun sumber daya lainnya seperti sarana dan fasilitas cukup terpenuhi, maka

hampir dapat dipastikan kegiatan usaha tidak dapat direalisasikan dengan baik sesuai yang diharapkan, sebagaimana pendapat **Suwatno (2011 : 16)** *“organisasi Bahwa sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan”*. Oleh karena itu setiap organisasi atau badan usaha dituntut untuk menggunakan sumber daya manusia yang professional.

Program pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek, yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga bagi setiap sumber daya manusia menjadi keharusan meningkatkan kualitas dirinya dengan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk mencapai tujuan tertentu. Melalui program pelatihan juga akan mendidik sumber daya manusia bagaimana mengatasi tantangan usaha di masa akan datang yang senantiasa mengalami perubahan demikian cepat dan kompetitif, **Gomes (2003 : 197)** mengatakan *“Bahwa pelatihan adalah setiap usaha memperbaiki performans pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya”*.

Sesungguhnya pelatihan yang diberikan kepada sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan keterampilan, menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman terhadap pekerjaannya, sebagaimana **Yuli (2005 : 53)** mengungkapkan *“Istilah pelatihan mengacu pada serangkaian kegiatan yang memberikan peluang untuk mendapatkan dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan”*. Sedangkan **Panggabean (2011 : 209)** berpendapat yaitu *“Suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan ketrampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya sekarang”*.

Program pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan dimana sumber daya manusia diberikan motivasi belajar dan berkembang. **Sedarmayanti (2008 : 167)** *“Karyawan yang memiliki kompetensi terhadap pekerjaannya akan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti tahapan jenjang karir yang baik”*. Pelaksanaan program kegiatan pelatihan melalui kegiatan pengajaran, pendidikan dan pelatihan yang meliputi materi ilmu pengetahuan, keterampilan dan keahlian. Terhadap kegiatan pengembangan sumber daya manusia bertujuan mempersiapkan sumber daya manusia untuk kemudian dapat menyesuaikan diri dalam melaksanakan tugasnya, sekaligus bersosialisasi diri terhadap tugas dan lingkungan pekerjaannya, dengan demikian program pelatihan dan pengembangan dipandang cukup efektif memberi kesempatan kepada sumber daya manusia meningkatkan kinerjanya dalam organisasi.

Pengembangan itu sendiri lebih cenderung bersifat formal, hal ini menyangkut kepada antisipasi kemampuan dan keahlian personal yang mesti dipersiapkan bagi kepentingan jabatan. Sasaran dan program pengembangan menyangkut aspek lebih luas yaitu peningkatan kemampuan personal untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi tanpa direncanakan (*unplanned change*) atau perubahan yang direncanakan (*planned change*), **Syafaruddin (2011 : 217)**.

Berdasarkan data yang diperoleh dari BUMDes Harapan Di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka, bahwa pada tahun 2017 tidak kurang 3 program pelatihan dan pengembangan yang dilakukan, diikuti oleh 9 orang peserta, selanjutnya tahun 2018 ada 2 program pelatihan dan pengembangan, diikuti oleh 6 orang peserta, kondisi ini mengalami penurunan jumlah peserta, sehingga sangat

mungkin BUMDes Harapan masih dipandang penting meningkatkan pelaksanaan program pelatihan dan program pengembangan sumber daya manusia.

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara, guna memberikan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan untuk peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia dan pendapatan BUMDes Harapan tersebut. Untuk sementara dari hasil pengamatan tampaknya kualitas kinerja sumber daya manusia masih sangat rendah sehingga perlu ditingkatkan pelaksanaan program pelatihan dan program pengembangan baik secara kuantitatif maupun kualitatif, dengan begitu maka target kerja sumber daya manusiaapun dapat ditingkatkan.

I.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, identifikasi masalah, dan batasan masalah tersebut, maka untuk mempermudah pemahaman dalam pembahasan permasalahan yang akan diteliti, dapat dirumuskan permasalahan dari penelitian ini sebagai berikut :

- I.4.1. Apakah Pelatihan dan Pengembangan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja sumber daya manusia pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa.
- I.4.2. Apakah Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa.
- I.4.3. Apakah Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa.

I.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan :

- I.5.1. Untuk mengetahui pelatihan dan pengembangan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja sumber daya manusia pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa.
- I.5.2. Untuk mengetahui Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa.
- I.5.3. Untuk mengetahui Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa.

I.6. Manfaat Penelitian

I.6.1. Manfaat Teoritis

- 1). Bagi BUMDes Harapan di Desa Unamendaa sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kinerjanya perlu memperhatikan pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.
- 2). Bagi Peneliti lainnya, dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi dalam melakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan peningkatan kinerja melalui Pelatihan dan Pengembangan sumber daya manusia.

I.6.2. Manfaat Praktis

Diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya Pelatihan dan Pengembangan terhadap kinerja sumber daya manusia BUMDes Harapan di Desa Unamendaa.

I.7. Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian ini terarah, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi hanya mengenai *“Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia BUMDes Harapan di Desa Unamendaa”*, dimana pelatihan

diukur dengan partisipasi sumber daya manusia, perubahan sumber daya manusia, tenaga pelatihan yang berkualitas (**Siregar 2009 – 56**), sedangkan pengembangan sumber daya manusia dengan prestasi kerja, kedisiplinan, absensi, tingkat kerjasama, prakarsa (**Hasibuan 2000 – 82**). Kemudian kinerja sumber daya manusia diukur dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian (**Robbin 2006 – 260**).

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

II.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu, **Hasibuan H Melayu S.P.** Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta PT Bumi, 1997) pengaturan ini meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan perhentian tenaga kerja. Jadi manajemen sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam suatu badan usaha. Untuk itu penulis mengetengahkan beberapa definisi yang dirumuskan oleh beberapa pakar ekonomi.

Menurut Malayu SP.Hasibuan :

“Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perseorangan, organisasi dan masyarakat”,
Hasibuan H. Malayu S.P, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Dasar Kunci Keberhasilan (Jakarta PT. Gunung Agung 1997)

Menurut Moch Masud

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengarahan, pengawasan kegiatan, kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai

tujuan individu, organisasi dan masyarakat". Moch Masud, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta : Salemba Empat 1994).

Menurut Henry Simamora

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia juga menyangkut design dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik”, Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta : Salemba Empat, 2004).

Manajemen Sumber Daya Manusia harus dapat memenuhi kebutuhan fisik, psikologis dan individu karyawan, Harus diciptakan program-program yang dapat mendukung pencapaian tujuan badan usaha maupun tujuan sumber daya manusia. Bahkan manajemen sumber daya manusia memandang umur manusia tersebut sebagai kekayaan utama organisasi atau badan usaha. Oleh karena itu harus dipelihara dengan baik melalui proses tertentu sejak penarikan sampai dengan penggunaan secara dalam badan usaha antara lain melalui fungsi pemeliharaan yang dikembangkan dengan berbagai programnya.

Namun demikian dalam pengelolaan fungsi pemeliharaan tersebut terhadap programnya perlu mengkoordinasikan dengan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia.

II.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia, **(Hasibuan H. Malayu, 1997)**, adalah :

a. Perencanaan (*Planning*)

Semua orang menyadari bahwa perencanaan bagian terpenting dan oleh karena itu menyita waktu banyak dalam proses manajemen. Untuk manajemen sumber daya manusia, perencanaan berarti penentuan program sumber daya manusia dalam rangka membantu tercapainya sarana atau tujuan organisasi.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Apabila serangkaian kegiatan telah disusun dalam rangka mencapai tujuan organisasi, maka untuk pelaksanaan atau implementasi kegiatan tersebut harus diorganisasikan. Oleh sebab itu dalam fungsi organisasi harus terlihat pembagian tugas dan tanggung jawab orang-orang atau sumber daya manusia yang akan melakukan kegiatan masing-masing.

c. Pengarahan (*Directing*)

Agar supaya kegiatan dapat berjalan dengan efektif diperlukan arahan (*directing*) dari manajer. Dalam suatu organisasi yang besar pengarahan ini tidak mungkin dilakukan oleh manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk itu.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian, adalah untuk mengatur kegiatan-kegiatan organisasi agar dapat berjalan sesuai dengan rencana. Disamping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencari jalan keluar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan.

e. Pengadaan Tenaga (*Recruitment*)

Fungsi *recruitment* seorang manajer sumber daya manusia bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan.

f. Pengembangan (*Development*)

Tenaga atau sumber daya manusia yang telah diperoleh perlu dilakukan pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan program pengembangan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan fungsi manajemen yang sangat penting, melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada sumber daya manusia. Dari berbagai hasil penelitian, meskipun kompensasi bukan hanya berupa materi atau uang, namun bentuk gaji, upah, honor adalah sangat penting untuk meningkatkan hasil kerja.

h. Integrasi (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk rekonsiliasi kepentingan-kepentingan sumber daya manusia dalam organisasi.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kemampuan-kemampuan sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh suatu organisasi perlu dipelihara (*maintenance*). Fungsi pemeliharaan itu termasuk juga jaminan kesehatan dan keselamatan kerja sumber daya manusia.

j. Pemisahan (*Separation*)

Seorang sumber daya manusia tidak mungkin akan selalu bekerja pada organisasi tertentu. Pada suatu ketika paling tidak mereka harus memutuskan hubungan kerja dengan cara pensiun. Organisasi harus bertanggung jawab dalam memutuskan hubungan kerja ini sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku dan menjamin warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin.

II.2. Pelatihan Sumber Daya Manusia

II.2.1. Pengertian Pelatihan Sumber Daya Manusia

Pelatihan sumber daya manusia bagi suatu organisasi merupakan aktifitas yang cukup penting dilakukan, hal ini akan sangat mempengaruhi tingkat produktifitas kerja dan prestasi kerja bagi sumber daya manusia itu sendiri dan organisasi (Badan Usaha) dimana sumber daya manusia tersebut bekerja. **Sunyoto (2012 : 23)**. Menurut **Cardoso (1999 : 7)**, *“Pelatihan karyawan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atas suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan”*. Masalah pelatihan dalam suatu perusahaan berpengaruh dalam peningkatan produktifitas sumber daya manusia, sebab dengan adanya pelatihan maka akan dapat memberikan keterampilan manajerial kepada sumber daya manusia yang terlibat langsung dalam menangani pekerjaan yang dikerjakan oleh sumber daya manusia.

Beberapa ahli menyatakan pendapatnya tentang pengertian pelatihan sumber daya manusia. Menurut **Handoko (2001 : 104)**, *“Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan b erbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, teliti, dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang”*.

Pendapat ahli lainnya, **Nawawi (2006 : 289)** mengemukakan bahwa *“Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksnakan pekerjaan secara individu, kelompok dan/atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan”*.

Selanjutnya menurut **Yuli (2005 : 73)**, *“Istilah pelatihan mengacu pada serangkaian kegiatan yang memberikan peluang untuk mendapatkan dan*

meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan. Program pelatihan diberikan kepada karyawan yang baru diterima maupun karyawan yang telah ada, dengan maksud untuk menghadapi situasi-situasi yang berubah”.

Panggabean (2001 : 41) memberikan pendapat mengenai definisi pelatihan, *“Pelatihan adalah suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya sekarang”.*

Sutrisno (2009 : 24) mengemukakan bahwa *“Pelatihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu pelatihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan”.*

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan dengan lebih efektif dan efisien melalui proses membantu sumber daya manusia dalam memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga kinerja sumber daya manusia tersebut dapat meningkat.

II.2.2. Tujuan Dan Manfaat Pelatihan Sumber Daya Manusia.

Sunyoto (2012 ; 145), Pelatihan karyawan yang dilakukan oleh suatu perusahaan tentu saja mempunyai agenda tertentu yang mengenai tujuan dan manfaat pelatihan untuk karyawan itu sendiri. Tujuan-tujuan pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam 5 (lima) bidang menurut **Simamora (2006 : 276)** yaitu :

a. Memperbaiki Kinerja

Karyawan-karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat sering berfaedah dalam meminimalkan masalah ini.

b. Memutakhirkan Keahlian

Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi, melalui pelatihan, pelatih (trainer) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif. Para manajer disemua bidang haruslah secara konstan mengetahui kemajuan teknologi yang membuat organisasi mereka berfungsi secara lebih efektif. Perubahan teknologi, pada gilirannya, berarti bahwa pekerjaan senantiasa berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan haruslah dimutakhirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi dapat diintegrasikan kedalam organisasi secara sukses.

c. Mengurangi Waktu Pembelajaran

Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.

d. Tidak Menguasai Keahlian Dan Kemampuan

Seorang karyawan baru kadangkala tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*Job Competent*” yaitu mampu mencapai output dan standar mutu yang diharapkan.

e. Membantu Memecahkan Masalah Operasional

Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya. Kelangkaan sumber daya finansial dan sumber

daya teknologi (*Human Technological Resources*), dan kelimpahan masalah keuangan, manusia dan teknologis. Mungkin keduanya terikat erat. Para manajer diharapkan mencapai sering melebihi tujuan-tujuan yang menantang kendatipun mencuat konflik antar pribadi, standar dan kebijakan kabur, penundaan jadwal, kekurangan, tindak ketidakhadiran dan putaran karyawan yang tinggi, serta berbagai kendala lainnya.

f. Mempersiapkan Karyawan Untuk Promosi

Salah satu cara untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karier yang sistematis. Pengembangan kemampuan karyawan konsisten dengan kebijakan sumber daya manusia untuk promosi dalam organisasi. Pelatihan merupakan salah satu unsur kunci dalam sistem pengembangan karier, pelatihan memberdayakan karyawan untuk menguasai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya ke jenjang atas organisasi dan memudahkan transisi pekerjaan karyawan saat ini ke posisi/pekerjaan yang melibatkan tanggung jawab lebih besar.

g. Mengorientasikan Karyawan Terhadap Organisasi.

Selama beberapa hari diawal pekerjaan yang baru sangat mungkin karyawan baru dapat membentuk kesan pertama mereka terhadap organisasi dan tim manajemen, kesan ini dapat meliputi hal-hal yang menyenangkan atau sebaliknya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan keseluruhan produktifitas karyawan. Karena alasan inilah, oleh beberapa penyelenggaraan orientasi melakukan upaya bersama dengan tujuan mengorientasikan para karyawan baru terhadap organisasi dan pekerjaan secara benar.

h. Memenuhi Kebutuhan Pertumbuhan Pribadi.

Sebagian besar manajer, berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan baru dipekerjaannya. Pelatihan dan Pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktifitas-aktifitas yang menghasilkan efektifitas organisasi yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan. Pelatihan terdiri atas serangkaian aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian atau pengetahuan tertentu.

Program pelatihan berusaha mengajarkan kepada para peserta bagaimana menaikkan aktifitas atau pekerjaan tertentu. **Sunarto dan Sabedhy (2003 : 231)**, antara lain :

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktifitas
- b. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c. Menciptakan sikap loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- d. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.
- f. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

II.2.3. Komponen Pelatihan Sumber Daya Manusia.

Faktor-faktor yang memiliki peran penting sehingga perlu dipertimbangkan dalam pelatihan menurut **Veithzal (2004 : 76)**, yaitu :

1. Materi Yang Dibutuhkan ;

Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan.

2. Metode Yang Digunakan ;

Metode yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis pelatihan yang dilaksanakan.

3. Kemampuan Instruktur Pelatihan ;

Mencari sumber-sumber informasi lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.

4. Sarana Dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran ;

Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

5. Peserta Pelatihan ;

Sangat penting untuk memperhitungkan tipe dan jenis pekerja yang akan dilatih.

6. Evaluasi Pelatihan ;

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya dilakukan evaluasi untuk hasil yang diperoleh dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku pekerja, tingkat organisasi dan nilai akhir.

II.2.4. Tahap Pelatihan Sumber Daya Manusia.

Menurut **Sunyoto (2012 : 89)**, ada 3 (tiga) tahapan dalam menyelenggarakan pelatihan karyawan, yaitu :

1. **Penentuan Kebutuhan Pelatihan**

Tujuan penentuan kebutuhan pelatihan ini adalah mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan/atau menentukan apakah perlu tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut. Jika perlu dilaksanakan pelatihan maka pengetahuan khusus yang bagaimana ?, kemampuan-kemampuan seperti apa ?, kecakapan-kecakapan jenis apa ?, karakteristik-karakteristik lainnya yang bagaimana yang harus diberikan kepada para peserta selama latihan tersebut. Pada tahap ini ada 3 (tiga) macam kebutuhan pelatihan, yaitu ;

- a. ***General Treatment Need***, yaitu penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua karyawan dalam suatu klasifikasi pekerjaan tanpa memperhatikan data mengenai kinerja dari seorang karyawan tertentu.
- b. ***Observable Performance Discrepance***, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi atau penilaian kinerja dan dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi hasil kerjanya sendiri.
- c. ***Future Human Resource Needs***, yaitu jenis kebutuhan pelatihan yang tidak berkaitan dengan ketidak sesuaian kinerja, tetapi lebih berkaitan dengan kebutuhan sumber daya manusia pada waktu yang akan datang.

2. **Desain Program Pelatihan**

Jika pelatihan merupakan solusi terbaik, maka para manajer atau supervisor harus memutuskan program pelatihan yang tepat yang harus dilaksanakan. Ketepatan metode pelatihan tergantung tujuan yang hendak dicapai,

identifikasi mengenai apa yang diinginkan agar para pekerja harus mengetahui dan harus melakukan.

3. **Evaluasi Program Pelatihan**

Tujuan evaluasi program pelatihan adalah untuk menguji apakah pelatihan tersebut efektif didalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Agar supaya efektif, pelatihan harus merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan organisasi, yaitu pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan keterampilan. Untuk meningkatkan pembelajaran karyawan, para pekerja harus menyadari perlunya perolehan informasi baru atau mempelajari keterampilan-keterampilan baru dan keinginan untuk belajar harus dipertahankan.

II.2.5. Metode Pelatihan Sumber Daya Manusia

Metode pelatihan yang tepat tergantung kepada tujuannya. Tujuan dan sasaran pelatihan yang berbeda akan berakibat pemakaian metode yang berbeda pula. **Sunyoto (2012 : 23)** mengelompokkan metode-metode pelatihan atas 2 (dua) kategori, yaitu *Informational dan Experiential Methods*.

1. *Informational Method*

Metode Informational biasanya menggunakan pendekatan satu arah, melalui dimana informasi-informasi disampaikan kepada para peserta oleh para pelatih. Metode jenis ini dipakai untuk mengajarkan hal-hal faktual, keterampilan atau sikap tertentu. Para peserta biasanya tidak diberi kesempatan untuk mempraktekkan atau untuk melibatkan diri dalam hal-hal yang diajarkan selama pelatihan. Teknik yang dipakai untuk metode ini antara lain, kuliah, presentasi, audio visual, dan self directed learning. Pelatihan dengan menggunakan metode informasi ini sering dinamakan

sebagai pelatihan tradisional, yaitu pelatihan yang bersifat direktif dan berorientasikan pada guru.

2. *Experiential Method*

Experiential method adalah suatu metode yang menggunakan komunikasi yang luwes, fleksibel, dan lebih dinamis, baik instruktur dengan sesama peserta, dan langsung mempergunakan alat-alat yang tersedia, misal komputer. Metode ini biasanya dipergunakan untuk mengajarkan pengetahuan dan keterampilan-keterampilan, serta kemampuan-kemampuan baik bersifat *hardware* maupun *software*. Pelatihan metode ini dianggap sebagai pelatihan yang lebih bersifat fasilitatif dan berorientasikan pada peserta, misalnya diskusi kelompok, studi kasus, dan sebagainya. Dengan mendorong para peserta untuk memasukan pengetahuannya sendiri di dalam presentasi-presentasi melalui makalah-makalah maka akan dapat mengubah perilaku mereka.

II.2.6. Indikator Pelatihan Sumber Daya Manusia

Indikator pelatihan sebagaimana diungkapkan Siregar (2009 : 56) adalah :

1. **Partisipasi Pegawai**

Partisipasi pegawai yang ditunjukkan secara signifikan ketika mengikuti pelatihan untuk meningkatkan mutu pegawai.

2. **Perubahan Pegawai**

Perubahan yang ditunjukkan oleh SDM setelah mengikuti pelatihan tersebut.

3. **Tenaga Pelatihan Yang Berkualitas**

Dasar pemberian teori yang berasal dari pemateri yang handal dan ahli dibidangnya.

II.3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

II.3.1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian, atau dengan kata lain pengembangan lebih menekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja, **Sunyoto (2012 : 231)**.

Terdapat beberapa definisi pengembangan karyawan menurut para ahli, antara lain :

Menurut **Hasibuan (2007 : 69)**, *“Pengembangan karyawan adalah setiap usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritik, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan”*.

Menurut **Simamora (2003 : 268)**, *“Pengembangan karyawan sebagai aktifitas pengembangan karier karyawan terhadap organisasi, penyediaan landasan bagi karyawan agar dapat berprestasi secara efektif dan menghasilkan prestasi baru dalam lingkungan perusahaan”*.

Selanjutnya menurut **Handoko (2004 : 104)**, *“Pengembangan dibutuhkan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi dan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta sikap dan sifat-sifat karyawan”*.

Kemudian menurut **Achmawati (2008 : 110)**, *“Pengembangan adalah didasarkan pada fakta bahwa karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan lebih baik dan sukses posisi yang ditemui selama kariernya”*.

Menurut Sunyoto (2012 : 45), “Pengembangan adalah sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik”.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa “Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu upaya yang berkesinambungan guna meningkatkan mutu sumber daya manusia suatu perusahaan agar sumber daya manusia dapat berprestasi secara efektif dan menghasilkan prestasi baru dalam lingkungan perusahaan”.

II.3.2. Tujuan Dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Heidjrachman dan Husnan (2004 : 74), mengemukakan bahwa tujuan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektifitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil yang telah ditetapkan. Perbaikan efektifitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan, keterampilan karyawan, maupun sikap karyawan itu sendiri terhadap tugas-tugasnya.

Adapun menurut Tohardi (2002 : 70), tujuan pengembangan adalah :

1. Produktifitas Kerja

Dengan pengembangan, produktifitas kerja SDM akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena *Technical Skill* (Keterampilan Teknik), *Human Skill* (Keterampilan SDM), dan *Managerial Skill* (Keterampilan Manajer) SDM yang semakin baik.

2. Efisiensi

Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mmesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3. Kerusakan

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan sumber daya manusia, sehingga sejumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari sumber daya manusia yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

6. Moral

Dengan pengembangan, moral sumber daya manusia akan lebih baik,karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier sumber daya manusia semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan produktifitas kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan produktifitas kerja seseorang.

8. **Konseptual**

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang baik, karena *technical skill*, *Human skill*, dan *managerial skill* lebih baik.

9. **Kepemimpinan**

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relationnya* lebih luwes, motivasinya terarah sehingga pembinaan kerjasama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10. **Balas Jasa**

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah, insentif, dan benefits) sumber daya manusia akan meningkat karena produktifitas kerja mereka semakin besar.

11. **Konsumen**

Pengembangan sumber daya manusia akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Selain dari tujuan pengembangan, juga ada beberapa manfaat penyelenggaraan program pengembangan sumber daya manusia bagi suatu organisasi, **Sondang (2008 : 98)**, sebagai berikut ;

1. Peningkatan produktifitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan spesialisik, meningkatkan tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara efektif dengan lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang utuh.

2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan, antara lain adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap kedewasaan baik teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para sumber daya manusia yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan operasional.
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh sumber daya manusia dalam organisasi dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif dan pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasional.
7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan dikalangan para anggota.

Sedangkan manfaat dan tujuan dari kegiatan pengembangan sumber daya manusia menurut **Schuler (1992 : 252)**, yaitu ;

a). Mengurangi Dan Menghilangkan Kinerja Yang Buruk

Dalam hal ini kegiatan pengembangan akan meningkatkan kinerja pegawai saat ini, yang dirasakan kurang dapat bekerja secara efektif dan ditujukan untuk dapat mencapai efektifitas kerja sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi.

b). Meningkatkan Produktifitas

Dengan mengikuti kegiatan pengembangan berarti sumber daya manusia juga memperoleh tambahan keterampilan dan pengetahuan baru yang bermanfaat

bagi pelaksanaan pekerjaan mereka. Dengan demikian diharapkan juga secara tidak langsung akan meningkatkan produktifitas kerjanya.

c). Meningkatkan Fleksibilitas Dari Angkatan Kerja

Dengan semakin banyaknya keterampilan yang dimiliki pegawai, maka akan lebih fleksibel dan mudah untuk menyesuaikan diri dengan kemungkinan adanya perubahan yang terjadi dilingkungan organisasi, misalnya bila organisasi memerlukan pegawai dengan kualifikasi tertentu, maka organisasi tidak perlu lagi menambah sumber daya manusia baru, oleh karena sumber daya manusia yang dimiliki sudah cukup memenuhi syarat untuk pekerjaan tersebut.

d). Meningkatkan Komitmen Sumber Daya Manusia

Dengan melalui kegiatan pengembangan, sumber daya manusia diharapkan dapat memiliki persepsi yang baik tentang organisasi yang secara tidak langsung akan meningkatkan komitmen kerja pegawai serta dapat memotivasi mereka untuk menampilkan kinerja yang baik.

e) Mengurangi Turn Over Dan Absensi

Bahwa dengan semakin besarnya komitmen pegawai terhadap organisasi akan memberikan dampak terhadap adanya pengurangan tingkat turn over, absensi, dengan demikian juga berarti meningkatkan produktifitas organisasi.

Selain manfaat bagi perusahaan, program pengembangan yang baik tentu bermanfaat pula bagi sumber daya manusia. Pengalaman dan penelitian menunjukkan adanya paling sedikit 10 (sepuluh) manfaat pengembangan bagi para karyawan suatu perusahaan, **Sunyoto (2012 L 43)**, yaitu ;

1. Membantu para sumber daya manusia membuat keputusan dengan lebih baik.

2. Meningkatkan kemampuan para sumber daya manusia menyelesaikan berbagai masalah dihadapinya.
3. Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional.
4. Timbulnya dorongan, dalam arti para sumber daya manusia untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya.
5. Peningkatan kemampuan sumber daya manusia untuk mengatasi stres, frustrasi, dan konflik, pada gilirannya memperbesar rasa percaya diri.
6. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para sumber daya manusia dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
7. Meningkatnya kepuasan kerja.
8. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang.
9. Semakin besarnya tekad pekerja untuk lebih mandiri.
10. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru dimasa depan.

Adapun menurut **Aulia (2012 : 23)**, manfaat pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Jaminan Kesejahteraan Bagi Sumber Daya Manusia

Perusahaan sebaiknya memberikan keleluasaan untuk sumber daya manusia dalam mengembangkan karier, tentu keleluasaan tersebut harus seimbang dengan syarat tertentu yang harus dipenuhi. Langkah ini dimaksudkan sebagai bentuk jaminan kesejahteraan sumber daya manusia oleh organisasi. Dengan begitu loyalitas sumber daya manusia pun bisa meningkat, sumber daya manusia yang diberi kesempatan untuk “Sekolah” lagi oleh organisasinya, akan melihat hal ini sebagai bentuk jaminan kesejahteraan. Pendidikan lanjutan dengan biaya perusahaan diperuntukkan bagi mereka

yang berprestasi dalam kinerjanya, dan mendapatkan kesempatan tersebut, akan merasakan manfaatnya secara langsung.

1). Relasi Sumber Daya Manusia Bertambah

Sumber Daya Manusia yang berkembang secara kariernya, atau berhubungan dengan orang-orang baru pada level yang sama di perusahaan lain. Mereka bisa saling bertukar pikiran atau saling berdiskusi dalam pengembangan bisnis pun demikian relasi sumber daya manusia yang berkembang kariernya akan bertambah, dan ini menegaskan bahwa mereka berada pada posisi lebih baik dari sebelumnya. Pengembangan karier juga akan memberikan dampak yang baik bagi hubungan perusahaan dan sumber daya manusia. Dengan begitu kekompakan dan kesolidanpun akan terpupuk baik. Sumber Daya Manusia yang mendapatkan promosi jabatan akan berkomunikasi dengan level lebih tinggi di perusahaannya. Ini adalah kesempatan menambah relasi di internal perusahaan, sehingga bukan hal sulit untuk menghadapi tantangan di masa yang akan datang sehubungan relasi yang makin banyak.

2). Partisipasi Sumber Daya Manusia Meningkat

Setiap perusahaan pasti memiliki program tertentu guna mewujudkan kesuksesannya, namun program yang hebat tidak akan ada artinya jika tidak ada dukungan dari sumber daya manusianya. Dan sumber daya manusia yang aktif adalah mereka yang merasakan manfaat pengembangan karier dalam perusahaannya. Oleh karena itu, pengembangan karier perlu terus dilakukan agar setiap program kerja berjalan dan tercapai dengan baik. Manfaat pengembangan karier

sumber daya manusia juga meningkatkan motivasi dalam bekerja. Motivasi terbaik adalah yang berasal dalam diri sumber daya manusia, dan ini akan timbul manakala mereka mendapatkan kesempatan tumbuh dan berkembang. Itulah berbagai manfaat pengembangan karier sumber daya manusia dalam perusahaan. Hal yang paling penting adalah selain belajar dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi persoalan. Sesungguhnya persoalan datang untuk menjadikan diri lebih baik dan semakin berkualitas dalam menghadapi hidup.

I.3.3. Tahap-Tahap Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam menyelenggarakan program pengembangan bagi sumber daya manusia suatu perusahaan, diperlukan tahap-tahap pengembangan, **Sondang (2008 : 150)**, sebagai berikut :

1. Penentuan Kebutuhan

Bahwa anggaran yang harus disediakan untuk membiayai program pengembangan merupakan beban organisasi, oleh karena itu agar penyediaan anggaran tersebut sungguh-sungguh dapat dibenarkan. Perlu adanya jaminan terlebih dahulu bahwa kegiatan pengembangan karyawan diselenggarakan jika kebutuhan untuk itu tersedia. Penentuan kebutuhan itu mutlak perlu didasarkan pada analisis yang tepat. Analisis kebutuhan itu harus mampu mendiagnosa paling sedikit 2 (dua) hal, yaitu masalah-masalah yang dihadapi sekarang dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul dimasa depan.

2. Penentuan Sasaran

Berdasarkan analisis pengembangan tenaga kerja, berbagai sasaran ditetapkan. Sasaran yang ingin dicapai bisa bersifat teknikal akan tetapi dapat pula menyangkut keprilakuan, atau mungkin juga kedua-duanya. Berbagai sasaran

tersebut harus dinyatakan sejelas-jelasnya, baik bagi para pelatih maupun bagi para peserta. Kejelasan sasaran juga sangat berguna dalam program pengembangan tenaga kerja.

3. Penetapan Isi Program

Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai, salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah mengerjakan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para karyawan. Keterampilan ini biasanya diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik. Pelaksanaan program pengembangan karyawan juga dimaksudkan untuk mengajarkan pengetahuan baru. Hal ini diperlukan untuk perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.

4. Identifikasi Prinsip-Prinsip Belajar

Pada akhirnya hasil yang dicapailah yang dapat digunakan sebagai tolok ukur tentang tepat tidaknya prinsip-prinsip belajar yang diterapkan dalam suatu program pengembangan karyawan, dengan kata lain yang diharapkan terjadi adalah berlangsungnya proses belajar mengajar dengan cepat karena peserta pengembangan merasa bahwa prinsip belajar yang diterapkan tepat.

5. Pelaksanaan Program Situasional

Sesungguhnya penyelenggaraan program pengembangan karyawan sangat situasional, artinya dengan menekankan pada perhitungan kepentingan organisasi dan kebutuhan para peserta. Penerapan prinsip-prinsip belajar yang telah dibahas dimuka dapat berbeda dalam akseptuasi dan intensitasnya yang pada gilirannya tercermin pada penggunaan teknik-teknik tertentu dalam proses belajar mengajar.

6. Penilaian Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia dapat dikatakan berhasil jika dalam diri para peserta pengembangan tersebut terjadi suatu proses transformasi. Untuk mengetahui terjadi tidaknya perubahan tersebut, maka perlu dilakukan penilaian untuk mengukur hasilnya, penilaian tidak hanya dari segi-segi teknis saja akan tetapi juga dari segi-segi keprilakuan.

II.3.4. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Banyak metode yang dapat digunakan bagi pengembangan sumber daya manusia, menurut **Handoko (2001 : 211)**, Pada umumnya karyawan dikembangkan dengan metode sebagai berikut :

1. Metode-Metode On the Job yang biasa digunakan adalah ;

- a. *Coaching*, dimana atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada bawahan dalam pelaksanaan pekerjaan rutin mereka.
- b. *Planned Progression*, atau pemindahan karyawan dalam saluran-saluran yang ditentukan melalui tingkatan-tingkatan yang berbeda.
- c. *Rotasi Jabatan*, adalah pemindahan karyawan melalui jabatan-jabatan yang bermacam-macam dan berbeda-beda.
- d. *Penugasan Sementara*, adalah dimana bawahan ditempatkan pada posisi manajemen tertentu dalam jangka waktu yang ditetapkan.
- e. *Sistem-sistem penilaian prestasi formal*

2. Metode-Metode Off the Job dilakukan dengan

- a. Program-program pengembangan eksekutif di Universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya, dimana para manajer berpartisipasi dalam program-program yang dibuka untuk umum melalui penggunaan analisa kasus, simulasi, dan metode-metode pengajaran lainnya.

- b. Latihan laboratorium, dimana seseorang belajar menjadi lebih sensitif (peka) terhadap orang lain, lingkungan, dan sebagainya.
- c. Pengembangan organisasi, yang menekankan perubahan, pertumbuhan, dan pengembangan keseluruhan organisasi.

II.3.5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Rivai (2004 : 240), Mengemukakan beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan, adalah :

- a). *Cost-effectiveness* (efektifitas biaya)
- b). Materi program yang dibutuhkan
- c). Prinsip-prinsip pembelajaran
- d). Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- e). Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- f). Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

II.3.6. Unsur-Unsur Pengembangan Sumber Daya Manusia

Program pengembangan karier yang direncanakan mengandung 3 (tiga) unsur pokok, **Mokijat (1995 : 103)**

1. Membantu karyawan dalam menilai kebutuhan karier internnya sendiri.
2. Mengembangkan dan memberitahukan kesempatan-kesempatan karier yang ada dalam organisasi.
3. Menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karier.

II.3.7. Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut **Hasibuan (2000 : 82)**, indikator yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan sebagai berikut ;

1. Prestasi Kerja Sumber Daya Manusia

Apabila prestasi kerja atau produktifitas kerja sumber daya manusia setelah mengikuti pengembangan, baik kualkitas maupun kuantitas kerjanya meningkat, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik, tetapi jika prestasi kerjanya tetap, berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik, jadi perlu dilakukan perbaikan.

2. Kedisiplinan Sumber Daya Manusia

Jika kedisiplinan SDM setelah mengikuti pengembangan semakin baik, berarti metode pengembangan yang dilakukan baik, tetapi jika kedisiplinan tidak meningkat, berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

3. Absensi Sumber Daya Manusia

Jika absensi SDM setelah mengikuti pengembangan menurun, berarti metode pengembangan yang dilakukan cukup baik, tetapi jika absensi sumber daya manusia tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

4. Tingkat Kerja Sama

Tingkat kerjasama SDM harus semakin serasi, harmonis dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan.

5. Prakarsa Sumber Daya Manusia

Prakarsa SDM harus meningkat setelah mengikuti metode pengembangan yang dilakukan, akan tetapi jika tidak meningkat atau tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik, dalam hal ini SDM diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreatifitasnya.

II.3.8. Perbedaan Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Secara umum pengembangan memiliki perbedaan dengan pelatihan sumber daya manusia. Pengembangan mempunyai ruang lingkup yang lebih luas, lebih

terfokus pada kebutuhan umum jangka panjang perusahaan, hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur jangka panjang, serta membantu sumber daya manusia untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan dipekerjaan mereka yang dapat diakibatkan oleh teknologi baru, desain pekerjaan, pelanggan baru atau pasar produk baru, sedangkan pelatihan sebaliknya, **Sunyoto (2012 : 97)**, adapun secara ringkas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabe; II.1 : Perbandingan Antara Pengembangan Dan Pelatihan

Uraian	Pengembangan	Pelatihan
Fokus	Masa Depan	Saat Ini
Penggunaan	Tinggi	Rendah
Tujuan	Persiapan Untuk Perubahan	Persiapan Pekerjaan Saat Ini
Partisipasi	Sukarela	Wajib

Pengalaman di berbagai organisasi menunjukkan bahwa dengan menyelenggarakan program pengenalan yang sangat komprehensif sekalipun belum tentu menjamin bahwa para sumber daya manusia baru itu masih memerlukan pelatihan tentang segi tugas pekerjaan yang dipercayakan kepada mereka, para sumber daya manusia yang berpengalamanpun selalu memerlukan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karena selalu ada cara lebih baik untuk meningkatkan produktifitas kerja, belum lagi kalau seseorang karena ditempatkan pada tugas pekerjaan yang baru, tidak mustahil ada kebiasaan-kebiasaan kerla yang tidak atau kurang baik perlu dihilangkan, **Sunyoto (2012 : 251)**.

II.4. Kinerja Sumber Daya Manusia

II.4.1. Pengertian Kinerja Sumber Daya Manusia

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), **Pasen**

(2013 : 25), menurut **Supriyanto (2010 : 280)**, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat berupa pengembangan, perbaikan sistem kerja, sebagai kelanjutan penilaian terhadap presentasi kerja karyawan yang telah dicapainya dengan kemampuan yang telah dimilikinya pada kondisi tertentu. Dengan demikian “kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas yang telah dibebankan”.

Adapun **Hasibuan (2008 : 96)**, mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut **Nawawi (1990 : 43)**, kegiatan peningkatan kinerja produktifitas dimulai dengan upaya menumbuhkan dorongan atau motivasi supaya sukses dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan kesadaran personel yang bersangkutan. Bilamana motivasi tersebut telah dimiliki oleh setiap personel diharapkan akan berkembang perasaan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, yang akan menumbuhkan pula kesediaan ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi kerjanya melalui pelaksanaan tugas-tugasnya secara maksimal, **Retnaningsih (2007 : 90)**.

Selanjutnya, **Simamora (2006 : 327)** mendefinisikan kinerja pegawai (*Employee Performance*) sebagai tingkat dimana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan **Mangkunegara (2005 : 9)**, secara definitif mengemukakan bahwa kinerja karyawan (prestasi) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

II.4.2. Pengertian Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia

Penilaian kinerja merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut mempengaruhi proses penilaian, sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang baik pada tenaga kerja yang baru (**Paseng, 2013**).

Adapun **Simamora (2006 : 327)**, mendefinisikan penilaian kinerja (*Performance Assesment*) adalah proses yang mengukur kinerja karyawan. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Kemudian, **Sastrihadiwiryo (2002 : 231)** mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang digunakan manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja seorang karyawan. Apakah telah melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

II.4.3. Pengertian Manajemen Kinerja

Fahmi (2010 : 3) mengemukakan bahwa manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representatif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal.

Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer, dan individu, menurut Paseng (2013 : 23) manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan dan mendukung program perubahan budaya.

II.4.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis (2006 : 113) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya.

Adapun menurut Mangkunegara (207 : 13), faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Secara psikologis, kemampuan terdiri dari *kemampuan potensial (IQ)* dan *kemampuan reality (Skill)*, artinya pegawai yang mempunyai IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka karyawan tersebut akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan sehingga tenaga kerja perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Sedangkan motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, yang merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

II.4.5. Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia

Penilaian kinerja (Performance Appraisal) memainkan peranan sangat penting dalam meningkatkan motivasi ditempat kerja, menurut **Mathis (2006 : 382)**, menyatakan penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelola upah dan gaji, memberikan umpan baik kinerja, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan individual.

Menurut Handoko (2000 : 125), penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan seorang pemimpin dapat melakukannya dengan memotivasi bawahannya, seorang pemimpin tidak hanya bertujuan untuk mencapai keuntungannya sendiri, tetapi karena ia mempunyai keinginan yang kuat untuk berprestasi.

Penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait. Penilaian kerja dapat menjawab pertanyaan mengenai apakah memnberi kerja telah bertindak adil atau bagaimana pemberi kerja mengetahui bahwa kinerja pegawai tersebut tidak memenuhi standar. Meskipun secara teknis pemberi kerja tidak membutuhkan alasan memecat seorang karyawan, tetapi secara praktis, penilaian dapat memberikan pembenaran untuk tindakan sejenis jika dibutuhkan, para pegawai juga mendapat manfaat jika penilaian tersebut membantu mereka mengetahui dimana harus memperbaiki diri, meskipun dengan adanya penilaian yang positif. Artinya penting penilaian kinerja menurut **Hariandja (2002 : 195)**, sebagai berikut :

- a). Perbaikan kinerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh organisasi.
- b). Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi karyawan secara layak sehingga dapat memotivasi mereka.
- c). Keputusan untuk penempatan, yaitu dapat dilakukannya penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya.
- d). Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan dari karyawan sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
- e). Perencanaan karier, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karier bagi karyawan sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
- f). Perencanaan karier, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karier, bagi pegawai dan menyelaraskan dengan kepentingan organisasi.
- g). Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam proses penempatan, yaitu untuk kerja yang tidak baik menunjukkan adanya kelemahan dalam penempatan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
- h). Dapat mengidentifikasi adanya kekurangan dalam desain pekerjaan yaitu kekurangan kinerja akan menunjukkan adanya kekurangan dalam perancangan jabatan.
- i). Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian untuk kerja atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya kinerja yang jelek sehingga atasan dapat membantu menyelesaikan.

- j). Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu dengan diketahuinya untuk kerja karyawan secara keseluruhan, ini akan menjadi informasi sejauh mana fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

II.4.6. Unsur-Unsur Kinerja

Menurut **Siswanto (1987 : 194)**, pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja antara lain :

1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam perbjuatan dan melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diemban kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdian, pengabdian yang

dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik di atas kepentingan pribadi.

2. Prestasi Kerja

Yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tidakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditentukan oleh perusahaan maupun pemerintah, baik tertulis maupun tidak tertulis.

5. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

6. **Kerjasama**

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. **Prakarsa**

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

8. **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang mempunyai jabatan dalam perusahaan, baik Top Management, Middle Management maupun Lower Management.

II.4.7. Indikator Kinerja Sumber Daya Manusia

Untuk lebih menjamin keberhasilan dalam penilaian kinerja, maka sebelumnya harus diterapkan terlebih dahulu suatu standar dalam mengukur kinerja. Untuk mengukur kinerja SDM secara individu ada 6 (enam) indikator, **Robbins (2006 : 260)**, yaitu :

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktifitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

d. Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

II.5. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dapat diambil sebagai acuan-acuan sebagai berikut :

1. Salmah (2012)

Dengan judul "*Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kompetensi Karyawan Pada PT. Muba Electric Power Sekayu*".

Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi karyawan PT. Muba Electric Power. Secara parsial, variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan PT. Muba Electric Power, sedangkan variabel pengembangan karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kompetensi karyawan PT. Muba Electric Power.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya adalah terletak pada obyek penelitian.

2. Paseng (2013)

Dengan judul "*Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jasa Indonesia Di Makassar*",

Dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jasa Indonesia di Makassar adalah pelatihan, hal ini disebabkan oleh karena memiliki nilai koefisien regresi 0,519 yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel pendidikan yakni sebesar 0,382.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel independen dalam penelitian ini menambahkan variabel pelatihan dan terletak pada objek penelitian.

3. Aulia (2011)

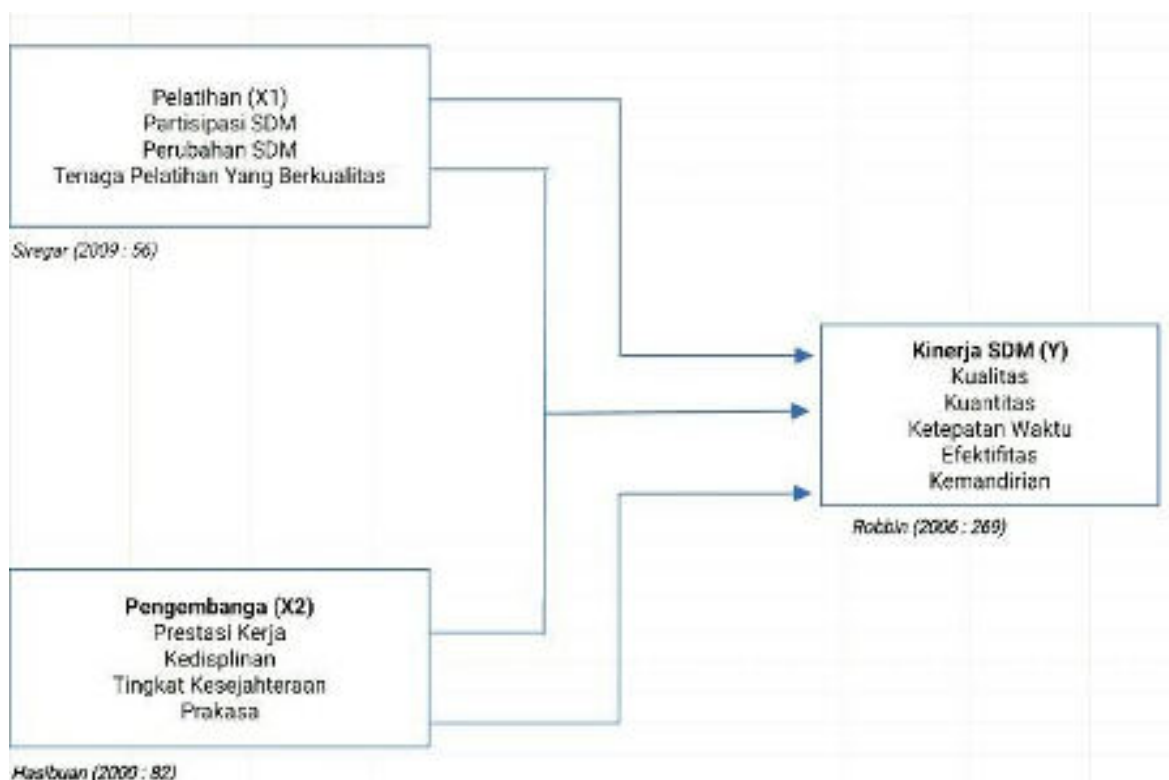
Dengan judul “*Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Etos Kerja Pegawai Bank Syariah Bukopin Cabang Melawai*”. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan uji t atau uji parsial pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan etos kerja dan pengembangan memiliki pengaruh yang signifikan. Berdasarkan uji f statistik hasil angka uji tersebut lebih kecil dibandingkan nilai signifikan yaitu 0,034, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya adalah terletak pada objek penelitian.

II.6. Kerangka Pikir

Berdasarkan beberapa kajian teoritis dan kajian empirik akan dibangun suatu kerangka yang bertujuan untuk melihat pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja sumber daya manusia pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka. Badan Usaha tersebut merupakan salah satu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang relatif cukup berkembang di Kabupaten Kolaka. Hal ini tidak luput dari kontribusi kinerja pihak manajemen terutama pihak manajemen sumber daya manusia. Peningkatan kinerja sangat dibutuhkan untuk membawa Badan Usaha tersebut meningkatkan kinerja yang telah didapatkan selama ini. Program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Adapun kerangka pikir dalam penelitian ini secara sederhana digambarkan sebagai berikut :

II.1. Kerangka Pikir Penelitian



II.7. Hubungan Antara Variabel

II.7.1. Hubungan Antara Pelatihan Dengan Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Nawawi (1999 : 208), yang memberikan definisi tentang pelatihan sebagai berikut : *“Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan/atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi maupun perusahaan”*.

Dengan demikian jelas bahwa pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan perubahan sikap individu dalam perusahaan maupun instansi agar dalam melaksanakan tugas yang diembannya menjadi lebih baik lagi. Dengan kata lain setiap pegawai membutuhkan suatu program pelatihan untuk meningkatkan kualitas dirinya.

Pada dasarnya pelatihan adalah proses mengajarkan keahlian dan pemberian pengetahuan dimana pegawai dapat memperbaiki dan melaksanakan tugasnya dengan baik serta dapat merubah sikap kearah yang lebih baik.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006 : 301), *“Pelatihan adalah sebuah proses dimana orang-orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan operasional”*

Adapun pengertian pelatihan menurut **Gary Dessler (Dalam Benyamin, 1997 : 263)**, *“Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”*.

“Pelatihan merupakan suatu perbaikan kinerja para pegawai yang dibebankan kepadanya yang dirasa penting untuk dilaksanakan oleh setiap organisasi, sehingga pegawai mengalami kemajuan dalam hal pengetahuan, keterampilan dan keahliannya sesuai dengan bidang pekerjaannya”, seperti halnya yang dinyatakan oleh **Hans (2000 : 342)**, bahwa ada alasan tentang pokok mengapa pelatihan dan pengembangan dirasakan semakin penting dilaksanakan oleh setiap organisasi. Alasannya oleh karena pelatihan adalah proses belajar yang ditimbulkan oleh reaksi tingkah laku seorang karyawan, dalam hubungan dengan organisasi dan untuk mengurangi tingkat biaya.

Pelatihan adalah suatu pendidikan jangka pendek untuk mengajarkan ilmu pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, sehingga pegawai memberikan kontribusi terhadap instansi maupun perusahaan. Maka kemampuan dan keterampilan yang telah didapatnya diaplikasikan dalam pekerjaannya serta terus menerus meningkatkan kualitas kerjanya.

Andrew F. Sikula (dalam Sedarmayanti, 20087 : 164) mendefinisikan pelatihan sebagai berikut : *“Training is a short term educational process utilizing systematic and organized procedure by which non managerial personel learn technical knowledge ang skill for a definite purpose”* (Latihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personel non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu).

Maka jelas apa yang dikatakan oleh para ahli di atas bahwa pelatihan merupakan konsep yang terencana secara menyeluruh untuk mengubah kinerja yang tadinya jelek menjadi lebih baik, maka dengan adanya kinerja yang baik diharapkan mampu menghadapi tuntutan-tuntutan situasi kerja yang selalu berubah.

Dalam hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh **Wijaya (2005)** bahwa pelatihan dengan kinerja karyawan memiliki hubungan dengan derajat keterkaitan antara variabel bebas yaitu pelatihan dengan variabel terikat yaitu kinerja karyawan

memiliki korelasi yang cukup kuat, dan hubungan antara kedua variabel erat. Berdasarkan analisa koefisien determinasi memiliki nilai sebesar 49%.

II.7.2. Hubungan Antara Pengembangan Dengan Kinerja Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya pengembangan karir adalah upaya yang dilaksanakan dalam rangka pengembangan potensi SDM untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Tentu pentingnya pengembangan karir ini erat hubungannya dengan kinerja SDM. Semakin jelas pelaksanaan pengembangan karir dalam suatu instansi akan meningkatkan kinerja SDM karena SDM merasa puas, meningkatnya semangat kerja, loyalitas, dan kreatifitas SDM.

Menurut **Permatasari (2006 : 261)**, pengembangan karir akan memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi. Melalui program pengembangan karir, orghanisasi akan meningkatkan kinerja dan produktifitas pegawai, menjurunkan *labour turn over*, dan akan meningkatkan kesempatan promosi bagi pegawai. Bagi pegawai itu sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunakan kesempatan karir yang ada, khususnya bagi departemen sumber daya manusia akan mempermudah pemenuhan kebutuhan penyusunan personalia (*staffing*) internal organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka sudah jelas bahwa pengembangan karir disebuah organisasi sangatlah penting karena dapat meningkatkan kinerja dari SDM yang juga dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Dari teori di atas menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan erat dengan kinerja SDM kemudian diperkuat dengan hasil penelitian oleh **Wijaya (2005)**, bahwa pengembangan SDM dengan kinerja SDM memiliki hubungan dengan derajat keterkaitan antara variabel bebas yaitu pengembangan dengan variabel terikat yaitu kinerja karyawan memiliki korelasi yang cukup kuat, dan hubungan antara kedua variabel erat. Berdasarkan analisa koefisien determinasi memiliki nilai sebesar 49%.

II.8. Hipotesis

Pengertian hipotesis menurut **Sugoyono (2009 : 64)** adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian ini dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Pelatihan dan Pengembangan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka.

H2 : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka.

H3 : Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

III.1. Lokasi Dan Objek Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara. Dan objek penelitian ini adalah sumber daya manusia pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan .

III.2. Populasi Dan Sampel

III.2.1. Populasi

Populasi (*Population*) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, **Sugiyono (2014:**

80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM yang bekerja pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan yang berjumlah 58 orang.

III.2.2. Sampel

Penempatan responden penelitian menggunakan metode survei atau sampel jenu sesuai pendapat **Arikunto (2012 : 104)** menyatakan bahwa, apabila terdapat populasi penelitian < 100 orang, maka penarikan sampel untuk responden dilakukan secara keseluruhan, tetapi jika populasinya > 100 orang maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini, karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulaku Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara sebanyak 58 orang responden.

III.3. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari karyawan atau responden yang berupa jawaban dari keseluruhan item pertanyaan yang diajukan melalui daftar pertanyaan (angket).

III.4. Metode Pengumpulan Data

Guna memperoleh data dan informasi menyangkut materi penulisan ini, maka penulis menggunakan metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yaitu penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan angket pertanyaan kepada sejumlah responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

III.5. Metode Pengolahan Data

Adapun tehnik pengolahan data yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah :

1. *Editing*, yaitu mengoreksi kebenaran data yang diperoleh melalui kuisisioner.
2. *Skorting*, yaitu memberikan bobot atas seluruh jawaban yang diberikan responden (bobot 5 untuk jawaban sangat setuju, 4 untuk jawaban setuju, 3 untuk jawaban netral, 2 untuk jawaban tidak setuju dan 1 untuk jawaban sangat tidak setuju).

3. *Tabulasi*, yaitu memasukan data ke dalam tabel tertentu sesuai dengan kategori masing-masing untuk selanjutnya sebagai bahan analisis.

III.6. Skala Pengukuran Data

Skala pengukuran dalam penelitian ini yaitu menggunakan skala *likert*, dimana skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, **Sugiyono (2006 : 391)**, setiap instrument yang menggunakan skala *likert* mempunyai *gradiasi* dari sangat positif sampai sangat negatif, berupa kata-kata antara lain :

Tabel III.1. Option Skala Likert

No.	Pertanyaan	Nilai Item Pertanyaan
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (N)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

III.7. Uji Instrument Penelitian

III.7.1. Uji Validitas

Uji validitas atau keaslian digunakan untuk melihat sejauh mana ketepatan dan kecermatan kuisisioner dalam melakukan fungsinya sebagai alat ukur instrumen dalam penelitian ini dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dan variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur atas apa yang seharusnya diukur yaitu untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pertanyaan kuisisioner cocok dengan objek yang akan diukur.

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan mengkorelasi masing-masing pertanyaan atau pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Dalam pengujian validitas, instrument diuji dengan menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau $= 0,05$.

Teknik yang digunakan untuk uji validitas ini adalah teknik korelasi *product moment (pearson)*, Instrumen dikatakan valid dengan menggunakan kriteria apabila nilai signifikansi korelasi = 0,05 atau nilai koefisien korelasi (r) 0,30 (Sugiyono 2001 : 42) dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian, dan sebaliknya, bila skor kurang dari 0,3 berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak akan sulit diikuti sertakan dalam pengujian hipotesis penelitian.

Tabel .3.2 : Hasil Uji Validitas

Indikator Variabel	Item	Hitung	<i>cut of point</i>	Keterangan
	Pelatihan (X ₁)			
Partisipasi	X1.1	0,453	0,300	Valid
	X1.2	0,520	0,300	Valid
	X1.3	0,693	0,300	Valid
Perubahan	X1.4	0,468	0,300	Valid
	X1.5	0,790	0,300	Valid
	X1.6	0,603	0,300	Valid
Tenaga Pelatih yang Berkualitas	X1.7	0,508	0,300	Valid
	X1.8		0,300	Valid
Pengembangan SDM				
(X ₂)				
Prestasi Kerja	X2.1	0,381	0,300	Valid
	X2.2	0,616	0,300	Valid
Kedisiplinan	X2.3	0,660	0,300	Valid
	X2.4	0,524	0,300	Valid
Tingkat Kerja Sama	X2.5	0,381	0,300	Valid
	X2.6	0,616	0,300	Valid
	X2.7	0,660	0,300	Valid
Prakarsa	X2.8	0,630	0,300	Valid
	X2.9	0,671	0,300	Valid
	X2.10	0,660	0,300	Valid
Kinerja Karyawan (Y)				
Kualitas	Y1	0,425	0,300	Valid
	Y2	0,732	0,300	Valid
	Y3	0,925	0,300	Valid
Kuantitas	Y4	0,453	0,300	Valid
	Y5	0,751	0,300	Valid
	Y6	0,9,25	0,300	Valid
Ketetapan	Y7	0,732	0,300	Valid
	Y8	0,925	0,300	Valid
Waktu	Y9	0,925	0,300	Valid
Efektifitas	Y10	0,925	0,300	Valid
	Y11	0,732	0,300	Valid
Kemandirian	Y12	0,925	0,300	Valid
	Y13	0,751	0,300	Valid
Sumber : Data primer (diolah 2019)				

III.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui keandalan alat ukur atau untuk mengetahui konsistensi alat ukur jika digunakan untuk mengukur objek yang sama lebih dari sekali. Dengan kata lain uji reliabilitas ini dapat diartikan sebagai tingkat kepercayaan terhadap hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi adalah yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (reliabel). Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap item pernyataan yang valid. Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode *Alpha Cronbach*, Nilai batas (*Cut Of Point*) yang diterima untuk tingkat *Alpha Cronbach* adalah 0,60 walaupun ini bukan merupakan standar absolut (Sekaran, 2000 : 123).

Instrument dianggap telah memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima, jika nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah 0,60. Instrument dikatakan reliabel jika dapat digunakan untuk mengukur variabel berulang kali yang akan menghasilkan data yang sama atau hanya sedikit bervariasi (Supranto, 2005 : 243).

Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel diringkas pada tabel berikut ini.

Tabel 3.3 : Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	N Of Items	Keterangan
1	2	3	4
Pelatihan (X1)	0,704	8	Reliabel
Pengembangan (X2)	0,782	10	Reliabel
Kinerja SDM (Y)	0,946	13	Reliabel

Sumber : Data Primer (diolah tahun 2019)

Mengacu pada hasil reliabilitas menunjukkan nilai koefisien *alpha* dari seluruh item pernyataan yang disajikan sebagai instrument masih berada di atas cut of value lebih besar atau sama dengan 0,600 berarti semua item pernyataan yang disajikan sebagai instrument dapat dipercaya keandalannya. Dapat disimpulkan bahwa seluruh butir (item) pernyataan yang digunakan adalah reliabel, sehingga kuisisioner yang dapat dikatakan layak dan dipercaya sebagai instrument untuk melakukan pengukuran setiap indikator variabel dan analisis data selanjutnya.

III.8. Uji Asumsi Klasik

III.8.1. Uji Normalitas

Uji distribusi normal adalah uji untuk mengukur apakah data yang didapatkan memiliki distribusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametrik (statistik inferensial). Dengan kata lain, uji normalitas adalah uji untuk mengetahui apakah data empirik yang didapatkan dari lapangan itu sesuai dengan distribusi teoritik tertentu. Dalam kasus ini, distribusi normal, dengan kata lain apakah data yang diperoleh berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

III.8.2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas untuk mengetahui adanya hubungan antara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dalam metode regresi. Jika dalam model terdapat multikolinear maka model tersebut memiliki kesalahan standar yang besar sehingga koefisien tidak dapat ditaksir dengan ketepatan yang tinggi. Salah satu cara mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas adalah dengan uji Farrar Gluber (perhitungan ratio-F untuk menguji lokasi multikolinearitas). Hasil dari F statistik (F_i) dibandingkan dengan F tabel. Kriteria pengujiannya adalah apabila $F \text{ tabel} > F_i$ maka variabel bebas tersebut kolinear terhadap variabel lainnya. Sebaliknya, jika $F \text{ tabel} < F_i$, maka variabel bebas tersebut tidak kolinear terhadap variabel bebas lainnya.

III.9. Metode Analisa Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *analisa regresi linier berganda* digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu pengaruh Pelatihan (X1) dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka. *Variabel* adalah lambang pengganti suatu bilangan yang belum diketahui nilainya dengan jelas, disebut juga *peubah*, biasanya dilambangkan dengan huruf kecil a, b, c,...z. *Koefisien* adalah bilangan yang memuat variabel dari suatu suku. *Konstanta* adalah suku yang berupa bilangan dan tidak memuat variabel disebut konstanta. *Suku* adalah variabel beserta koefisiennya atau konstanta yang dipisahkan oleh operasi jumlah atau selisih. Adapun rumus regresi linier berganda adalah :

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

Dimana :

Y = Variabel Dependent

X1 dan X2 = Variabel Independent

b1 dan b2 = Nilai Koefisien Regresi

a = Nilai Konstanta

e = Residual atau Kesalahan Prediksi

Model tersebut kemudian diaplikasikan dalam konteks penelitian ini ;

Y = Kinerja Karyawan (SDM)

X1 = Pelatihan Karyawan (SDM)

X2 = Pengembangan Karyawan (SDM)

a = Nilai Konstanta

b1 dan b2 = Nilai Koefisien Regresi

e = Residual atau Kesalahan Prediksi

III.10. Uji Hipotesis

III.10.1. Uji Simultan (f-Test)

Uji simultan (Uji f) ini digunakan untuk melihat apakah variabel independent yaitu Pelatihan (X1) dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependent yaitu Kinerja (Y).

- a. Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis ditolak, berarti variabel independen secara keseluruhan tidak mempengaruhi variabel dependen.
- b. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis diterima, berarti variabel independent secara keseluruhan mempengaruhi variabel dependen.

III.10.2. Uji Parsial (f-Test)

Uji parsial (uji t) digunakan untuk menguji apakah setiap variabel independent yaitu Pelatihan (X1) dan pengembangan sumber daya manusia (X2)

mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependent yaitu kinerja (Y) secara parsial.

Kaidah pengambilan keputusan dalam uji t dengan menggunakan SPSS dengan tingkat signifikan yang ditetapkan adalah 5% :

- a. Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis ditolak. Berarti variabel independen secara parsial tidak mempengaruhi variabel; dependen.
- b. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis diterima. Berarti variabel independen secara parsial mempengaruhi dependent.

III.11. Definisi Operasional

Sesuai dengan pokok masalah penelitian, maka berikut ini adalah variabel yang digunakan dalam penelitian, meliputi :

1. Pelatihan Sumber Daya Manusia (X1)

Pelatihan adalah usaha yang dilakukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Unamendaa, untuk memperbaiki performance pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atas suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Adapun indikator pelatihan dalam penelitian ini antara lain :

- 1). Partisipasi SDM dimaksud dalam penelitian ini adalah kesempatan SDM terlibat dalam pengambilan keputusan oleh atasan yang berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja SDM.
- 2). Perubahan SDM yang dimaksud dalam penelitian ini adalah perubahan pengetahuan, kemampuan dan sikap dalam bekerja.
- 3). Tenaga pelatihan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tenaga yang berkualitas, memadai dan berpengalaman.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (X2)

Pengembangan adalah proses dimana SDM Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka dibantu secara terencana untuk meningkatkan kemampuan sehingga bisa menyelesaikan berbagai macam tugas yang berhubungan dengan peran mereka dimasa depan. Adapun indikator pengembangan sumber daya manusia dalam penelitian ini :

- 1) Prestasi kerja SDM dimaksud dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- 2) Kedisiplinan SDM dimaksud dalam penelitian ini adalah sikap penuh kerelaan dalam mematuhi semua aturan dan norma yang ada dalam menjalankan tugasnya sebagai bentuk tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya.
- 3) Absensi SDM dimaksud dalam penelitian ini adalah tidak bekerjanya seorang karyawan pada saat hari kerja karena sakit, izin, alpa atau cuti,
- 4) Tingkat kerjasama dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkat kerjasama SDM semakin serasi, harmonis dan baik setelah mereka mengikuti program pengembangan.

3. Kinerja Sumber Daya Manusia (Y)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang SDM Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulaku Kabupaten Kolaka dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawan yang diberikan kepadanya. Adapun indikator kinerja SDM dalam penelitian ini antara lain :

- 1). Kualitas SDM dimaksud dalam penelitian ini adalah kualitas kerja yang mengacuh pada kualitas sumber daya manusia meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki seorang sumber daya manusia.
- 2). Kuantitas SDM dimaksud dalam penelitian ini adalah segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang biasa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- 3). Ketepatan waktu dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkat aktifitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

- 4). Efektifitas dimaksud dalam penelitian ini adalah seberapa jauh tujuan tercapai baik secara kualitas maupun waktu yang digunakan oleh SDM.
- 5). Kemandirian dimaksud dalam penelitian ini adalah sikap dalam bekerja sesuai dengan identitas diri, percaya diri, memiliki kemampuan untuk berinisiatif, berkreasi dan berinovasi, disiplin pribadi, bertanggung jawab, mampu menyelesaikan tugas rutin secara mandiri, serta mampu mengatasi masalah.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

IV.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

IV.1.1. Sejarah Singkat Badan Usaha Milik Desa

IV.1.2. Visi Dan Misi Badan Usaha Milik Desa

IV.1.3. Struktur Organisasi Badan Usaha Milik Desa

IV.2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menyangkut jenis kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut :

IV.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin merupakan hasil penelitian yang dilakukan kepada 58 responden sumber daya manusia BUMDes Harapan Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara, karakteristik responden sebagaimana pada Tabel 4.1. berikut ini.

Tabel 4.1. : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1.	Laki - laki	25	43,11
2.	Perempuan	33	56,89
	Jumlah	58	100,00

Sumber : Data Primer (diolah tahun 2019)

Berdasarkan Tabel 4.1. menunjukkan bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang atau 43,11%, jenis kelamin perempuan sebanyak 33 orang atau 56,89%. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia Badan Usaha Milik Desa Harapan sedikit lebih banyak perempuan dibandingkan laki-laki, hal ini disebabkan oleh karena beberapa jenis usaha yang sedang berjalan tidak harus dikerjakan oleh laki-laki, sehingga perempuanpun dapat mengerjakan dan mempunyai kesempatan yang sama dengan laki-laki.

IV.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Umur

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada 58 responden sumber daya manusia Harapan Desa Unamendaa, diperoleh data karakteristik responden berdasarkan tingkat umur sebagaimana Tabel 4.2. berikut ini.

Tabel 4.2. Responden Berdasarkan Tingkat Umur

No.	Umur (Tahun)	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1.	20 – 30	16	27,59
2.	31 – 40	28	48,27
3.	41 – 50	14	24,14
	Jumlah	58	100,00

Sumber : Data Primer (diolah tahun 2019)

Berdasarkan Tabel 4.2. menunjukkan bahwa karakteristik responden menurut tingkat umur, diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki tingkatan usia 31 – 40 tahun. Hal ini bahwa sumber daya manusia Badan Usaha Milik Desa Harapan Desa Unamendaa memiliki usia produktif, sehingga sangat terbuka kesempatan dan optimis BUMDes Harapan akan lebih maju jika ditunjang dengan sumber daya manusia yang berkualitas. Usia produktif tersebut masih memiliki komitmen yang tinggi untuk meningkatkan prestasi kerjanya apabila mereka memperoleh kepuasan dalam bekerja.

IV.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Penelitian ini melibatkan responden dari berbagai latarbelakang jenjang pendidikan formal. Adapun tingkat pendidikan responden terdiri atas SMP, SMA/SMK, dan S1. Untuk lebih jelasnya karakteristik responden berdasarkan latarbelakang pendidikan sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel 4.3 : Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1.	SMP	2	3,44
2.	SMA/SMK	48	82,76
3.	S1	8	13,80
	Jumlah	58	100,00

Sumber : Data Primer (diolah tahun 2019)

Berdasarkan data Tabel 4.3. bahwa karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dalam penelitian ini lebih dominan yang berpendidikan SMA/SMK, hal ini dikarenakan oleh kehidupan sosial masyarakat di desa, setelah anggota keluarga lulus SMA/SMK lebih banyak yang langsung mencari kerja atau berwirausaha dibandingkan melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi.

IV.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada 58 responden yang merupakan sumber daya manusia BUMDes Harapan Desa Unamendaa, diperoleh karakteristik responden berdasarkan masa kerja sebagaimana Tabel berikut ini.

4.4 : Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1.	1 – 5 Tahun	10	17,24
2.	6 – 10 Tahun	18	31,03
3.	11 – 15 Tahun	25	43,10
4.	16 – 20 Tahun	5	8,63
	Jumlah	58	100,00

Sumber : Data Primer (diolah tahun 2019)

Berdasarkan pada tabel 4.2.4. dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 11 – 15 tahun, hal ini disebabkan oleh karena masa kerja dimaksud adalah pengalaman bekerja/berusaha, dimana mayoritas responden merupakan sumber daya manusia yang telah memiliki kegiatan usaha misalnya peternakan, perkebunan, pertanian sebelum bergabung dan menggabungkan kegiatan usahanya sebagai bagian dari unit usaha BUMDes Harapan.

IV.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 58 responden melalui penyebaran kuisioner, untuk mendapatkan kecendrungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban.

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk menginterpretasikan mengenai distribusi frekwensi jawaban responden dari data yang telah dikumpulkan. Dalam penelitian ini jawaban responden dikategorikan dalam 5 (lima) kategori dengan menggunakan skala likert. Dalam memberikan makna penelitian secara empiris variabel penelitian ini mengadopsi prinsip dari pembobotan yang dikemukakan oleh Arikunto (2002). Nilai rata-rata pembobotan atau nilai skor jawaban responden yang diperoleh diklasifikasikan kedalam rentang skala kategori nilai yang disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.5. Penentuan Kategori Rata-Rata Skor Pernyataan Responden Dan Makna Penilaian Secara Deskriptif

No.	Nilai Rata-Rata Skor Jawaban	Makna Kategori Interpretasi	Nilai Skor	Penentuan Interval
1.	1,00 – 1,80	Sangat rendah/Tidak baik	1	$I = \frac{Bk \text{ maks} - bk}{K}$
2.	1,81 – 2,61	Rendah/Tidak baik	2	
3.	2,62 – 3,40	Cukup tinggi/Cukup baik	3	$I = \frac{5 - 1}{5}$
4.	3,41 – 4,21	Tinggi/Baik	4	
5.	4,22 – 5,00	Sangat tinggi/Sangat baik	5	Keterangan : I = Interval Bk = Batas kelas K = Jumlah kelas

IV.3.1. Deskripsi Variabel Pelatihan

Pelatihan diukur dengan 3 (tiga) indikator, dimana masing-masing pernyataan responden dapat diuraikan sebagai berikut :

Tabel 4.6 : Deskripsi Variabel Pelatihan

Tabel. 4.6: Deskripsi Variabel Pelatihan													
Indikator Variabel	Item	SKOR											Rata-rata
		SS (5)		S (4)		SS + S	KS (3)		TS (2)		STS (1)		
		F	%	F	%	%	F	%	F	%	F	%	
Partisipasi	X1.1	8	13.79	43	74.14	87.93	7	12.07	0	0	0	0	4.02
	X1.2	8	13.79	43	74.14	87.93	7	12.07	0	0	0	0	4.02
	X1.3	11	18.97	34	58.62	77.59	13	22.41	0	0	0	0	3.97
						84.48	Rata-rata Indokator						4.00
Perubahan	X1.4	4	6.90	44	75.86	82.76	10	17.24	0	0	0	0	4
	X1.5	3	5.17	40	68.97	74.14	15	25.86	0	0	0	0	3.79
	X1.6	4	6.90	37	63.79	70.69	17	29.31	0	0	0	0	3.78
						75.86	Rata-rata Indokator						3.86
Tenaga Pelatih yang Berkualitas	X1.7	9	15.52	37	63.79	79.31	12	20.69	0	0	0	0	3.95
	X1.8	11	18.97	41	70.69	89.66	6	10.34	0	0	0	0	4.05
						84.48	Rata-rata Indokator						4
Rata-rata Variabel												3.94	

Sumber : Data primer (diolah 2019)

Indikator partisipasi (item X1.1) yang menjawab sangat setuju 8 orang atau 13,79% responden, dan responden menjawab setuju 43 orang atau 74,14%, responden menjawab netral 7 orang atau 12,07%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju akan memiliki keinginan yang tinggi selalu berprestasi untuk mengikuti pelatihan. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada sumber daya manusia yang kurang fokus dalam

mengikuti pelatihan, maka organisasi perlu memberikan dorongan kepada sumber daya manusia agar lebih fokus dalam mengikuti pelatihan.

Indikator partisipasi (item X1.2) yang menjawab sangat setuju 8 orang atau 13,79% responden dan responden menjawab setuju 43 orang atau 74,14% responden, responden menjawab netral 7 orang atau 12,07% responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden akan mengikuti pelatihan sampai selesai. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada sumber daya manusia mengikuti pelatihan hanya sebagai formalitas saja, maka organisasi perlu menyajikan pelatihan yang menarik agar sumber daya manusia dalam mengikuti pelatihan tidak membosankan.

Indikator partisipasi (item X1.3) yang menjawab sangat setuju 11 orang atau 18,97% responden dan responden menjawab setuju 34 orang atau 58,62%, responden menjawab netral 13 orang atau 22,41%. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada sumber daya manusia yang kurang bertanggungjawab untuk mengikuti pelatihan, maka organisasi perlu memberikan pemahaman agar bertanggungjawab dalam mengikuti pelatihan dalam rangka mendukung keberhasilan proram-program organisasi.

Indikator perubahan sumber daya manusia (item X1.4) yang menjawab sangat setuju 4 orang atau 6,90% responden dan responden menjawab setuju 44 orang atau 75,86%, responden menjawab netral 10 orang atau 17,24%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju atas perubahan sikap yang lebih baik setelah mengikuti pelatihan. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada sumber daya manusia yang kurang mengalami perubahan sikap, maka organisasi perlu mengevaluasi materi yang diberikan agar dalam pelaksanaan kedepannya dapat memberikan perubahan sikap yang lebih baik terhadap sumber daya manusia.

Indikator perubahan sumber daya manusia (item X1.5) yang menjawab sangat setuju 3 orang atau 5,17% responden dan responden menjawab setuju 40 orang atau 68,97%, responden menjawab netral 15 orang atau 25,86% responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju akan mendukung jika dimasa yang akan datang ada pelatihan serupa untuk menjadi lebih baik. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada sumber daya manusia yang

kurang mendukung program serupa dimasa yang akan datang, maka organisasi perlu mengevaluasi materi, metode dan lain-lainnya dalam pelatihan agar sumber daya manusia tertarik untuk mengikuti program yang serupa dimasa yang akan datang.

Indikator tenaga pelatih yang berkualitas (item X1.6) yang menjawab sangat setuju 4 orang atau 6,90% responden dan responden menjawab setuju 37 orang atau 63,79%, responden menjawab netral 17 orang atau 29,31%. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada sumber daya manusia yang menganggap bahwa pemateri kurang menguasai materi, maka organisasi perlu mengevaluasi pemateri dalam pelatihan agar sumber daya manusia lebih tertarik untuk mengikuti program pelatihan kedepan.

Indikator tenaga pelatih yang berkualitas (item X1.7) yang menjawab sangat setuju 9 orang atau 15,52% responden dan responden menjawab setuju 37 orang atau 63,79%, responden menjawab netral 12 orang atau 20,69%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menyimak dengan baik setiap materi yang diberikan. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada sumber daya manusia yang kurang menyimak setiap materi yang diberikan, maka organisasi perlu mengevaluasi materi dalam pelatihan agar sumber daya manusia yang menjadi peserta pelatihan lebih tertarik lagi untuk mengikuti program pelatihan dimasa yang akan datang.

Indikator tenaga pelatih yang berkualitas (item X1.8) yang menjawab sangat setuju 11 orang atau 18,97% responden dan responden menjawab setuju 49 orang atau 84,48%, responden menjawab netral 12 orang atau 20,69%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju terhadap materi yang disajikan oleh narasumber. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada sumber daya manusia yang menganggap bahwa kurang sependapat dengan materi yang disajikan oleh narasumber.

Berdasarkan hasil persepsi sumber daya manusia sebagai peserta pelatihan atas variabel pelatihan dikategorikan baik dengan nilai rata-rata 3,94, namun dapat dikatakan bahwa pelatihan itu sendiri dapat dipengaruhi oleh partisipasi sumber daya manusia, perubahan sumber daya manusia dan tenaga pelatih yang berkualitas.

Adapun rata-rata tertinggi pada item X1.1 dan X1.2 pada indikator partisipasi sumber daya manusia, sedangkan yang terendah pada item X1.6 indikator tenaga pelatih yang berkualitas. Dengan demikian dapat disarankan kepada pihak organisasi agar dapat memberikan tenaga pelatih yang lebih berkualitas untuk program pelatihan selanjutnya.

IV.3.2. Deskripsi Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM diukur dengan 4 (empat) indikator, dimana masing-masing pernyataan responden dapat diuraikan sebagai berikut :

Tabel 4.7 : Deskripsi Variabel Pengembangan SDM

Tabel. 4.7 : Deskripsi Variabel Pengembangan SDM													
Indikator Variabel	Item	SKOR											Rata-rata
		SS (5)		S (4)		SS + S	KS (3)		TS (2)		STS (1)		
		F	%	F	%	%	F	%	F	%	F	%	
Prestasi Kerja	X2.1	11	18.97	38	65.52	84.48	9	15.52	0	0	0	0	4.03
	X2.2	5	8.62	32	55.17	63.79	21	36.21	0	0	0	0	3.72
						74.13	Rata-rata Indikator					3.88	
Kedisiplinan	X2.3	14	24.14	34	58.62	82.76	10	17.24	0	0	0	0	4.07
	X2.4	13	22.41	37	63.79	86.21	8	13.79	0	0	0	0	4.09
						84.48	Rata-rata Indikator					4.08	
Tingkat Kerja sama	X2.5	11	18.97	38	65.52	84.48	9	15.52	0	0	0	0	4.03
	X2.6	5	8.62	32	55.17	63.79	21	36.21	0	0	0	0	3.72
	X2.7	14	24.14	44	58.62	82.76	10	17.24	0	0	0	0	4.07
					77.01	Rata-rata Indikator					3.94		
Efektifitas	X3.8	10	17.24	37	63.79	81.03	11	18.97	0	0	0	0	4
	X3.9	5	8.62	38	65.52	74.14	15	25.86	0	0	0	0	3.87
	X3.10	14	24.14	34	58.62	82.76	10	17.24	0	0	0	0	4.07
					79.31	Rata-rata Indikator					3.98		
Rata-rata Variabel												3.96	

Sumber : Data primer (diolah 2019)

Indikator prestasi kerja (item X2.1) yang menjawab sangat setuju 11 orang atau 18,97% responden dan responden menjawab setuju 38 orang atau 65,52%, responden menjawab netral 9 orang atau 15,52%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa kemampuan SDM meningkat setelah melakukan pengembangan. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada SDM yang kemampuannya kurang meningkat setelah mengikuti pengembangan, maka organisasi perlu mengevaluasi setiap pelatihan yang dilakukan.

Indikator prestasi kerja (item X2.2) yang menjawab sangat setuju 5 orang atau 8,62% responden dan responden yang menjawab setuju 32 orang atau 55,17%, responden menjawab netral 21 orang atau 36,21%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa komitmen dalam melakukan pekerjaan semakin

meningkat. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada SDM yang kurang berkomitmen dalam melakukan pekerjaan.

Indikator kedisiplinan (item X2.3) yang menjawab sangat setuju 14 orang atau 24,14% responden dan responden menjawab setuju 34 orang atau 58,62%, responden menjawab netral 10 orang atau 17,24%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa SDM tidak meninggalkan pekerjaan yang diberikan sesuai ketentuan. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada SDM yang sering meninggalkan pekerjaan, maka organisasi perlu memberikan pemahaman terhadap SDM agar tetap berkomitmen dalam melaksanakan pekerjaan.

Indikator kedisiplinan (item X2.4) yang menjawab sangat setuju 13 orang atau 22,41% responden dan responden menjawab setuju 37 orang atau 63,79%, responden menjawab netral 8 orang atau 13,79%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa SDM mematuhi seluruh peraturan dalam organisasi. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada sebagian kecil SDM yang belum secara penuh mematuhi setiap aturan yang ada dalam organisasi.

Indikator tingkat kerjasama (item X2.5) yang menjawab sangat setuju 11 orang atau 18,97% responden dan responden menjawab setuju 38 orang atau 65,52%, responden menjawab netral 9 orang atau 15,52%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju memiliki hubungan kerjasama yang baik dengan rekan kerja. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada SDM yang kurang menjalin hubungan kerjasama dengan rekan kerja.

Indikator tingkat kerjasama (item X2.6) yang menjawab sangat setuju 5 orang atau 8,62% responden dan responden menjawab setuju 32 orang atau 55,17%, responden menjawab netral 21 orang atau 36,21%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa SDM membangun hubungan baik dengan atasan semakin meningkat. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada SDM yang kurang menjalin hubungan baik terhadap atasan, maka organisasi sebagai mediator untuk membangun hubungan baik antara atasan dengan bawahan.

Indikator tingkat kerjasama (item X2.7) yang menjawab sangat setuju 14 orang atau 24,14% responden dan responden menjawab setuju 34 orang atau 58,62%,

responden menjawab netral 10 orang atau 17,24%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa SDM membangun kerjasama dalam tim semakin meningkat. Adapun yang menjawab netral dalam hal ini menunjukkan bahwa masih ada SDM yang kurang bekerjasama dalam tim.

Indikator prakarsa (item X2.8) yang menjawab sangat setuju 10 orang atau 17,24% responden dan responden menjawab setuju 37 orang atau 63,79%, responden menjawab netral 11 orang atau 18,97%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa inisiatif SDM dalam bekerja semakin meningkat. Adapun yang menjawab netral menunjukkan bahwa masih ada SDM yang kurang puas dengan insentif yang diperoleh, ini menunjukkan bahwa insentif yang diperoleh belum secara merata.

Indikator prakarsa (item X2.9) yang menjawab sangat setuju 5 orang atau 8,62% responden dan responden menjawab setuju 38 orang atau 65,52%, responden menjawab netral 15 orang atau 25,86%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa SDM dalam mengambil keputusan kerja sangat cermat. Adapun yang menjawab netral menunjukkan bahwa masih ada SDM belum cukup mampu mengambil keputusan setelah melakukan pengembangan, maka organisasi perlu mengevaluasi hal ini.

Indikator prakarsa (item X2.10) yang menjawab sangat setuju 14 orang atau 24,14% responden dan responden menjawab setuju 34 orang atau 58,62%, responden menjawab netral 10 orang atau 17,24%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa SDM selalu menyusun rencana kerja dalam pekerjaannya. Adapun yang menjawab netral menunjukkan bahwa masih ada SDM yang kurang memiliki kemampuan dalam menyusun rencana kerja, maka organisasi perlu mendampingi setiap SDM dalam penyusunan rencana kerja.

Berdasarkan hasil persepsi SDM atas variabel pengembangan SDM dikategorikan baik dengan nilai rata-rata 3,96. Namun dapat dikatakan bahwa pelatihan itu sendiri dapat dipengaruhi oleh prestasi SDM, kedisiplinan, tingkat kerjasama, prakarsa.

Adapun rata-rata tertinggi pada item X2.4 pada indikator kedisiplinan sedangkan yang terendah pada item X2.2 pada indikator prestasi kerja, dengan

demikian dapat disarankan kepada pihak BUMDes Harapan Desa Unamendaa agar dapat meningkatkan prestasi kerja SDM.

IV.3.3. Deskripsi Variabel Kinerja

Pengembangan sumber daya manusia diukur dengan 4 (empat) indikator, dimana masing-masing pernyataan responden dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

Tabel 4.8 : Deskripsi Variabel Kinerja SDM

Tabel 4.8 : Deskripsi Variabel Kinerja SDM													
Indikator Variabel	Item	SKOR											Rata-rata
		SS		S		SS + S	KS		TS		STS		
		F	%	F	%	%	F	%	F	%	F	%	
Kualitas	Y1	11	18.97	41	70.69	89.66	6	10.34	0	0	0	0	4.09
	Y2	12	20.69	37	63.79	84.48	9	15.52	0	0	0	0	4.05
	Y3	17	29.31	36	62.07	91.38	5	8.62	0	0	0	0	4.21
						88.50	Rata-rata Indokator					4.21	
Kuantitas	Y4	28	48.28	21	36.21	84.48	9	15.52	0	0	0	0	4.33
	Y5	18	31.03	38	65.52	96.55	2	3.45	0	0	0	0	4.28
	Y6	14	24.14	34	58.62	82.76	10	17.24	0	0	0	0	4.07
						87.93	Rata-rata Indokator						
Ketetapan Waktu	Y7	13	22.41	39	67.24	89.66	6	10.34	0	0	0	0	4.12
	Y8	14	24.14	36	62.07	86.21	8	13.79	0	0	0	0	4.1
	Y9	14	24.14	43	74.14	98.28	1	1.72	0	0	0	0	4.22
						91.38	Rata-rata Indokator					4.15	
Efektifitas	Y10	10	17.24	47	81.03	98.28	1	1.72	0	0	0	0	4.16
	Y11	10	17.24	37	63.79	81.03	11	18.97	0	0	0	0	3.98
						89.65	Rata-rata Indokator					3.98	
Kemandirian	Y12	14	24.14	34	58.62	82.76	10	17.24	0	0	0	0	4.07
	Y13	15	25.86	32	55.17	81.03	11	18.97	0	0	0	0	4.09
						81.89	Rata-rata Indokator					4.08	
Rata-rata Variabel												4.12	

Sumber : Data primer (diolah 2019)

Indikator kualitas (item Y1) yang menjawab sangat setuju 11 orang atau 18,97% responden dan responden menjawab setuju 40 orang atau 70,69%, responden menjawab netral 6 orang atau 10,34%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa SDM selalu berupaya memperbaiki diri dalam hal pekerjaan. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang kurang memperbaiki diri dalam hal pekerjaan.

Indikator kualitas (item Y2) yang menjawab sangat setuju 12 orang atau 20,69% responden dan responden menjawab setuju 37 orang atau 63,79%, responden menjawab netral 9 orang atau 15,52%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa hasil kerja SDM memadai standar yang ditetapkan. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang kurang memadai standar yang ditetapkan, maka organisasi perlu mengevaluasi setiap pengembangan yang dilakukan.

Indikator kualitas (item Y3) yang menjawab sangat setuju 17 orang atau 29,31% responden dan responden menjawab setuju 36 orang atau 62,07%, responden menjawab netral 5 orang atau 8,62%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa selalu berusaha melakukan pekerjaan tanpa diperintahkan atasan. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang melakukan pekerjaan atas perintah atasan.

Indikator kuantitas (item Y4) yang menjawab sangat setuju 28 orang atau 48,28% responden dan responden menjawab setuju 21 orang atau 36,21%, responden menjawab netral 9 orang atau 15,52%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden sangat setuju bahwa hasil kerja SDM semakin meningkat sesuai dengan target yang ditetapkan. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM dalam tingkat pekerjaannya belum memenuhi target yang ditetapkan.

Indikator kuantitas (item Y5) yang menjawab sangat setuju 18 orang atau 31,03% responden dan responden menjawab setuju 38 orang atau 65,52%, responden menjawab netral 2 orang atau 3,45%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden mampu menyelesaikan pekerjaan lebih dari volume yang telah ditetapkan. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang hanya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Indikator kuantitas (item Y6) yang menjawab sangat setuju 14 orang atau 24,14% responden dan responden menjawab setuju 34 orang atau 58,62%, responden menjawab netral 10 orang atau 17,24%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju bahwa SDM menerima volume pekerjaan sesuai dengan kemampuannya. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang menganggap bahwa pekerjaan yang diterima tidak sesuai dengan kemampuan

dirinya, maka organisasi perlu menempatkan SDM sesuai dengan latarbelakang kompetensinya.

Indikator ketetapan waktu (item Y7) yang menjawab sangat setuju 13 orang atau 22,42% responden dan responden menjawab setuju 39 orang atau 67,24%, responden menjawab netral 6 orang atau 10,34%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden berusaha taat terhadap waktu yang telah ditentukan. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang kurang taat terhadap waktu yang ditetapkan.

Indikator ketetapan waktu (item Y8) yang menjawab sangat setuju 14 orang atau 24,14% responden dan responden menjawab setuju 36 orang atau 62,07%, responden menjawab netral 8 orang atau 13,79%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden pergi dan pulang dari pekerjaan tepat waktu. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang pergi pulang dari pekerjaan tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Indikator ketetapan waktu (item Y9) yang menjawab sangat setuju 14 orang atau 24,14% responden dan responden menjawab setuju 43 orang atau 74,24%, responden menjawab netral 1 orang atau 1,62%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden sangat memperhatikan jam masuk kerja dan jam pulang kerja, jam istirahat yang tepat sesuai dengan aturan. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang kurang memperhatikan dengan aturan waktu kerja.

Indikator efektifitas (item Y10) yang menjawab sangat setuju 10 orang atau 17,24% responden dan responden menjawab setuju 47 orang atau 81,03%, responden menjawab netral 1 orang atau 1,73%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden mampu menggunakan waktu efektif semakin baik. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang menunda-nunda pekerjaan walau itu sudah sangat kecil, tapi organisasi tidak boleh menyepelekan hal ini.

Indikator efektifitas (item Y11) yang menjawab sangat setuju 10 orang atau 17,24% responden dan responden menjawab setuju 37 orang atau 63,79%, responden menjawab netral 11 orang atau 18,97%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden setuju untuk tidak menunda-nunda pekerjaan. Adapun yang menjawab

netral menunjukkan masih ada SDM yang menunda-nunda pekerjaan meskipun volumenya kecil namun organisasi harus tetap memperhatikan hal tersebut.

Indikator kemandirian (item Y12) yang menjawab sangat setuju 14 orang atau 24,14% responden dan responden menjawab setuju 34 orang atau 58,62%, responden menjawab netral 10 orang atau 17,24%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang belum bertanggungjawab secara penuh terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Indikator kemandirian (item Y13) yang menjawab sangat setuju 15 orang atau 25,86% responden dan responden menjawab setuju 32 orang atau 55,17%, responden menjawab netral 11 orang atau 18,97%. Hal ini menunjukkan mayoritas responden melakukan pekerjaan yang sudah dipercayakan kepadanya tanpa membebankan kepada orang lain. Adapun yang menjawab netral menunjukkan masih ada SDM yang membebankan tugasnya kepada orang lain.

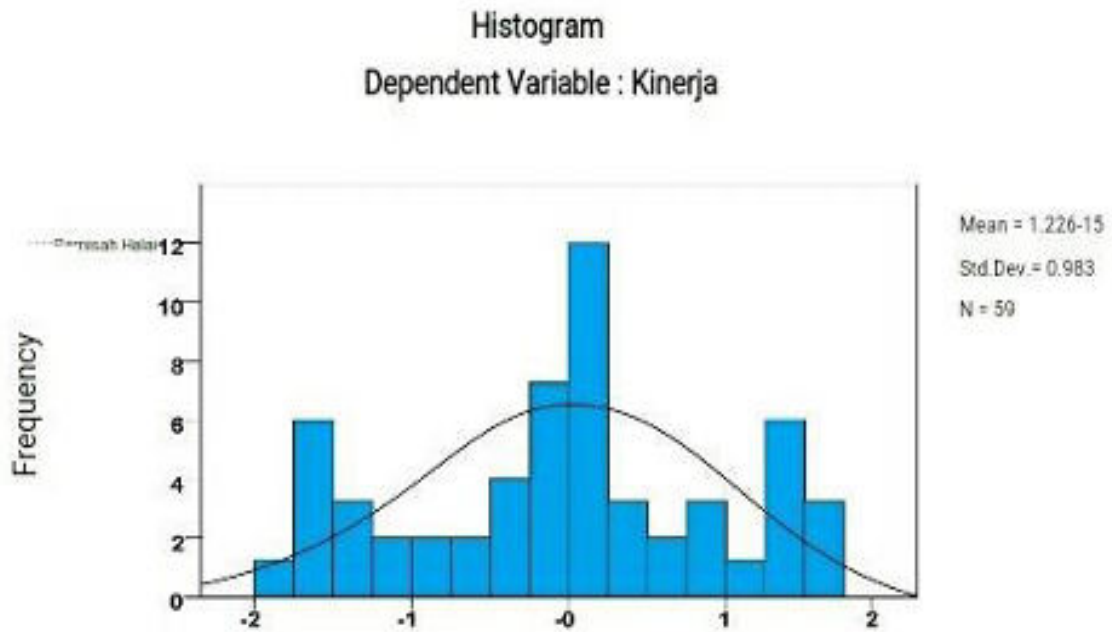
Berdasarkan hasil persepsi SDM atas variabel kinerja SDM dikategorikan baik dengan nilai rata-rata 4,17. Namun dapat dikatakan bahwa kinerja SDM itu sendiri dapat dipengaruhi oleh kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, efektifitas dan kemandirian.

Adapun rata-rata tertinggi pada item tertinggi adalah item Y2 pada indikator kuantitas, sedangkan yang terendah pada item Y11 pada indikator efektifitas. Dengan demikian dapat disarankan kepada pihak BUMDes Harapan Desa Unamendaa agar dapat memberikan dorongan yang kuat terhadap SDM untuk lebih meningkatkan efektifitasnya.

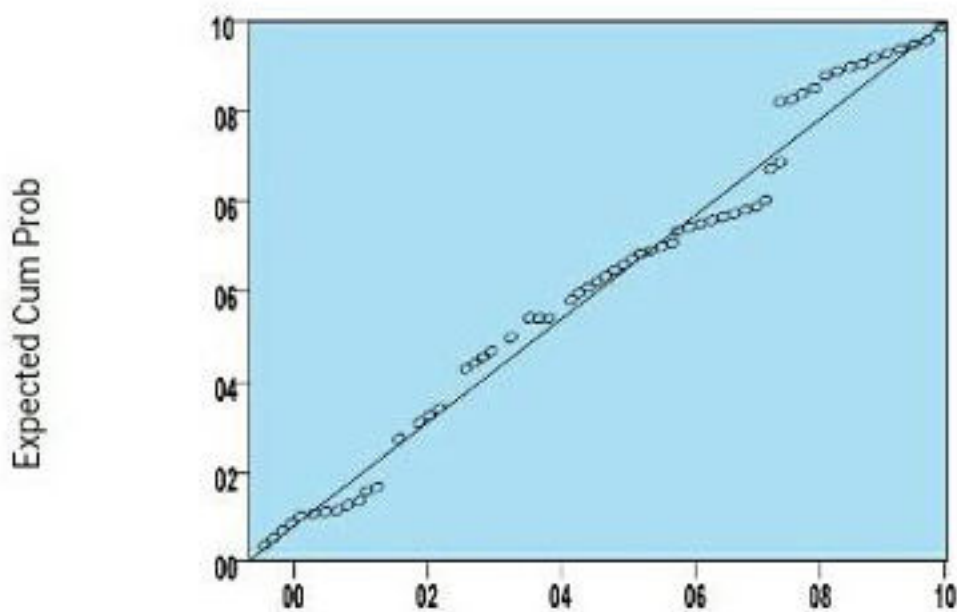
IV.4. Uji Asumsi Klasik

IV.4.1. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan pengujian histogram dan grafik grafik P-P Plot untuk menguji residual model regresi yang tampak pada gambar 4.1. dan gambar 4.2.

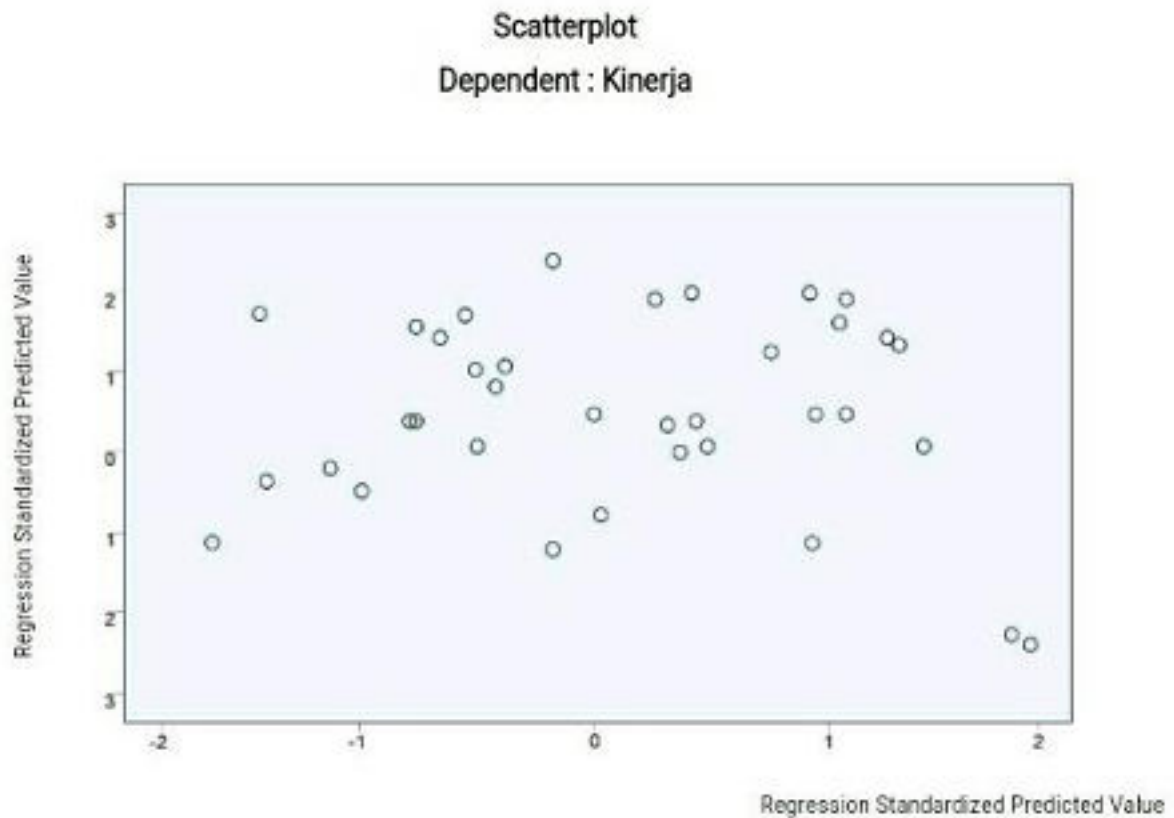


Regression Standardized Residual
Gambar 4.1 Histogram
Normal P – Plot of Regression Standardized Residual



Observasi Cum Prob
Gambar 4.2 Normal Probability Plot

Grafik normal probability plot menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



IV.4.2. Uji Multikolinearitas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak korelasi di antara variabel (Ghozali, 2001) untuk dapat menentukan apakah terdapat multikolinearitas dalam model regresi pada penelitian ini adalah dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan tolerance. Adapun VIF dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 4.9 : Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Toleransi	VIF
Pelatihan	0,946	1,057
Pengembangan SDM	0,946	1,057

Dependent Variabel : Kinerja SDM

Tabel 4.9 terlihat bahwa tidak ada variabel yang memiliki nilai VIF lebih kecil dari 10 dan tolerance yang lebih besar dari 0,1 yang berarti bahwa tidak terdapat korelasi antara variabel bebas yang lebih besar dari 95%.

IV.5. Analisis Data Dan Pengujian Hipotesis

IV.5.1. Analisis Data

Sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menguji Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia BUMDes Harapan di Desa Unamendaa, maka penulis melakukan analisis kuantitatif yang relevan dengan tujuan dari penelitian tersebut. Hipotesis diuji menggunakan analisis regresi linear berganda dan semua pengolahan data menggunakan bantuan software IBM SPSS Statistic 22. Hasil analisis regresi linear berganda yang menguji pengaruh variabel independen terdiri dari Pelatihan (X1), Pengembangan (X2), terhadap Kinerja SDM (Y) pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka, disajikan sebagaimana Tabel 4.10 berikut ini.

Tabel 4.10 : Hasil Analisis Linear Berganda

Variabel Penelitian	Coefisien ()	f Hitung	f sig
Pelatihan (X1)	0,383	2,028	0,047
Pengembangan (X2)	0,696	7,728	0,000
Konstanta	17,231		N = 58 = 0,05
R – Square	0,577		
R	0,760		
F Hitung	37,565		
F sig	0,000		
Standar Error	4,225		

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2019

Berdasarkan hasil-hasil perhitungan seperti pada tabel 4.10 tersebut, maka dapat dikemukakan penjelasan sebagai berikut :

1. Nilai R (angka koefisien korelasi) sebesar 0,760, menunjukkan bahwa keeratan langsung Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 76%. Hubungan ini secara statistika tergolong kuat, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (1999 : 216) bahwa hubungan yang tergolong sangat kuat sebesar 0,80 – 1,00. Oleh karena itu model regresi yang dihasilkan dapat dikatakan sebagai model yang “Fit” atau dapat menjadi model penduga yang baik.

2. Nilai R^2 (R-square) sebesar 0,577 menunjukkan bahwa besaran pengaruh langsung Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh terhadap Kinerja SDM 57,7% sehingga sisanya 42,3% dijelaskan diluar penelitian ini.

Maka model regresi yang dihasilkan sebagai model penjelasan pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja SDM dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = 17,231 + 0,383X_1 + 0,696X_2$$

Dimana Y = Kinerja SDM

X₁ = Pelatihan

X₂ = Pengembangan

b₁ = 0,383

b₂ = 0,696

a = Konstan

IV.5.2. Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Hasil penelitian yang perlu diuji adalah Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa. Hasil uji simultan dengan menggunakan nilai F_{Hitung} sebesar 37,565, dan nilai F_{sig} sebesar 0,000 berarti nilai $F_{sig} < 0,05$. Karena itu, secara keseluruhan atau bersama-sama variabel pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM BUMDes Harapan, dengan demikian maka hipotesis penelitian yang diajukan sebelumnya dapat diterima karena terbukti kebenarannya.

IV.5.3. Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Hasil analisis yang diringkas seperti pada tabel 4.13 dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Variabel X₁ (Pelatihan) memiliki f_{Hitung} sebesar 2,028 dan nilai signifikan sebesar 0,047 pada tingkat signifikan 0,05. Dapat disimpulkan bahwa $0,047 < 0,05$, maka Hipotesis (H₁) yang berbunyi “Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM BUMDes Harapan”.
2. Signifikansi pengaruh variabel X₂ (Pengembangan) diperoleh nilai f_{Hitung} 7,728, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa $0,000 < 0,05$ maka Hipotesis (H₂) yang berbunyi “Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM BUMDes Harapan Desa Unamendaa.

IV.6. Pembahasan Hasil Penelitian

IV.6.1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pelatihan (X1) mempunyai rata-rata skor jawaban responden sebesar 3,95 atau berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan pada BUMDes Harapan di Desa Unamendaa yang dinilai berdasarkan responden memberikan pengaruh terhadap kinerja SDM. Hal tersebut berpengaruh secara positif dan signifikan sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima. Atas dasar ini dapat diketahui bahwa pelatihan yang diikuti antusias SDM dalam mengikuti pelatihan yang diadakan organisasi, mengikuti pelatihan sampai selesai, SDM bertanggung jawab secara moral atas suksesnya setiap pelatihan yang diadakan, sangat mendukung jika dikemudian hari ada pelatihan yang serupa, menunjukkan perubahan sikap yang lebih baik setelah mengikuti pelatihan, narasumber yang menguasai materi yang disajikan, setiap materi diberikan oleh ahli dibidangnya, sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima.

Adapun rata-rata tertinggi pada item tertinggi X1.1 dan X1.2 pada indikator partisipasi SDM, sedangkan yang terendah pada item X1.6 pada indikator tenaga pelatih yang berkualitas, dengan demikian dapat disarankan kepada pihak BUMDes Harapan agar dapat memberikan tenaga pelatih yang jauh berkualitas untuk program selanjutnya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Aulia pada Bank Syariah Bukopin Cabang Melawai pada tahun 2011 dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan uji f atau uji parsial pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori Sunyoto (2012 : 23) yang menyatakan Pelatihan karyawan bagi suatu perusahaan merupakan aktifitas yang cukup penting dilakukan, dimana hal ini akan dapat mempengaruhi tingkat produktifitas kerja dan prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Menurut Cardoso (1999 : 7), Pelatihan karyawan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performans pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atas suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Masalah pelatihan dalam suatu perusahaan berpengaruh dalam peningkatan

produktifitas karyawan, sebab dengan adanya pelatihan maka akan dapat memberikan keterampilan manajerial kepada karyawan yang terlibat langsung dalam menangani pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan (Anshari, 2012 : 41). Selanjutnya penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Salmah (2002) bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pelatihan perlu dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan dengan lebih efektif dan efisien melalui proses membantu SDM dalam memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga kinerja SDM tersebut dapat meningkat.

IV.6.2. Pengaruh Pengembangan Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil analisis deskriptif Pengembangan (X2) mempunyai rata-rata 3,96 atau berada pada kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM pada BUMDes Harapan yang dinilai berdasarkan persepsi responden telah memberikan pengaruh terhadap kinerja SDM. Hal tersebut dibuktikan dengan penelitian berpengaruh positif dan signifikan sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima. Atas dasar ini dapat diketahui bahwa pengembangan yang diukur dengan kemampuan dalam melaksanakan tugas semakin meningkat, komitmen dalam melaksanakan tugas semakin meningkat, tidak meninggalkan pekerjaan saat jam kerja, mematuhi setiap aturan yang ditetapkan organisasi, menjalin hubungan kerja sama yang baik dengan rekan kerja, menjalin hubungan dengan baik terhadap atasan semakin meningkat, dapat bekerja sama dengan tim semakin meningkat, tingkat inisiatif dalam bekerja semakin meningkat, kemampuan dalam mengambil keputusan semakin cermat, meningkatnya kemampuan dalam menyusun rencana kerja dalam pekerjaan sehingga hipotesis yang diajukan diterima.

Adapun rata-rata tertinggi pada item tertinggi X2.4 pada indikator kedisiplinan sedangkan yang terendah pada item X2.2 pada indikator prestasi kerja, dengan demikian dapat disarankan kepada pihak BUMDes Harapan agar dapat meningkatkan prestasi kerja SDM.

Rivai (2004 : 240) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan : Cost

wffectiveness (efektifitas biaya). Materi program yang dibutuhkan, Prinsip-prinsip pembelajaran, Ketepatan dan kesesuaian fasilitas, Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan, Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Sunyoto (2012 : 45) mengemukakan bahwa secara definitif, pengertian pengembangan adalah sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi, yang biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik.

Pengembangan SDM merupakan suatu upaya yang berkesinambungan guna meningkatkan mutu SDM suatu organisasi agar SDM dapat berprestasi secara efektif dan menghasilkan prestasi baru dalam lingkungan organisasi.

Hasibuan (2008 : 96) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

IV.6.3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja SDM

Pelatihan dan Pengembangan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya pelatihan dan pengembangan akan meningkatkan kinerja SDM, sebaliknya menurunnya pelatihan dan pengembangan akan menurunkan kinerja SDM. Hasil tersebut konsisten dengan jawaban responden, dimana pelatihan termasuk dalam kategori tinggi, pengembangan juga termasuk dalam kategori tinggi, demikian pula dengan kinerja SDM. Secara rasional bahwa pelatihan partisipasi SDM, perubahan SDM, tenaga pelatih yang berkualitas. Pengembangan dapat dipengaruhi oleh prestasi kerja, kedisiplinan, absensi, tingkat kerja sama, prakarsa.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salmah (2012) dengan judul “Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kompetensi Karyawan Pada PT. Muba Electric Power Sekayu”. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan pelatihan dan pengembangan berpengaruh secara signifikan terhadap kompetensi karyawan PT. Muba Electric Power Sekayu.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori Handoko (2001 : 104) menyatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, teliti dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang ini.

Nawawi (2006 : 289) mengemukakan bahwa pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan, melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan/atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi.

Menurut Achmawati (2008 : 110) bahwa pengembangan adalah didasarkan pada fakta bahwa karyawan akan membujutguhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan lebih baik dan sukses posisi yang ditemui selama karirnya.

Sunyoto (2012 : 45) mengemukakan bahwa secara definitif, pengertian pengembangan adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi, yang biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik.

Selanjutnya, menurut Handoko (2004 : 104) pengembangan dibutuhkan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi dan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta sikap dan sifat-sifat karyawan.

Hasil analisis karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menjelaskan bahwa SDM pada BUMDes Harapan didominasi oleh perempuan, hal ini karena unit-unit usaha yang tersedia memberi kesempatan terbuka terhadap perempuan. Dari segi tingkat umur diketahui bahwa tingkat usia didominasi antara 31 – 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa SDM BUMDes Harapan memiliki usia produktif sehingga masih besar peluang untuk memajukan organisasi dimasa yang akan datang jika ditunjang dengan sumber daya manusia yang berkualitas. Usia produktif tersebut memiliki komitmen yang tinggi untuk meningkatkan prestasi kerjanya apabila mereka mendapatkan kepuasan dalam bekerja, kemudian dari segi pendidikan terakhir didominasi berpendidikan SMA/SMK, hal ini dikarenakan anggota masyarakat pada umumnya lebih memilih bekerja atau berusaha setelah anggota keluarganya lulus SMA/SMK dibandingkan melanjutkan pendidikan ke

perguruan tinggi. Selanjutnya berdasarkan masa kerja, mayoritas SDM memiliki masa kerja 11 – 15 tahun, hal ini menunjukkan bahwa SDM BUMDes Harapan telah memiliki pengalaman kerja dengan unit usahanya sendiri sebelum bergabung bersama unit usahanya dalam BUMDes Harapan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

V.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja SDM yang dilakukan pada BUMDes Harapan Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pelatihan dan Pengembangan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM BUMDes Harapan Desa Unamendaa.
2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM BUMDes Harapan Desa Unamendaa, artinya jika pelatihan ditingkatkan maka kinerja SDM semakin meningkat.
3. Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM BUMDes Harapan Desa Unamendaa.

V.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini.

Adapun saran yang diberikan yaitu :

1. Bagi pihak BUMDes Harapan Desa Unamendaa, agar terus meningkatkan pelatihan dan pengembangan SDM karena dengan pelatihan dan pengembangan SDM dapat meningkatkan kinerja, mengingat BUMDes Harapan Desa Unamendaa memiliki beban kerja dan target yang tinggi.
2. BUMDes Harapan juga perlu memperhatikan perubahan SDM setelah melakukan pelatihan, karena dalam penelitian ini indikator perubahan mempunyai nilai paling rendah yaitu nilai rata-rata 3,87 diantara semua indikator dan BUMDes perlu mempertahankan pada indikator-indikator yang lain karena sudah memiliki nilai yang baik.

3. Pada variabel pengembangan sumber daya manusia, BUMDes perlu memperhatikan prestasi kerja meskipun sudah memiliki nilai yang baik tapi indikator yang paling rendah dari semua indikator pengembangan SDM, maka BUMDes perlu meningkatkan prestasi kerja SDM untuk lebih baik kedepannya.
4. Untuk indikator variabel kinerja SDM, indikator yang paling rendah adalah efektifitas meskipun sudah dikategorikan baik dengan rata-rata 3,98 namun indikator yang paling rendah dari semua indikator kinerja SDM, maka BUMDes perlu meningkatkan efektifitas SDM.

Untuk peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji permasalahan yang sama dengan penelitian ini agar memperluas cakupan objek penelitian dan memperluas dimensi atau indikator-indikator variabel penelitian yang akan digunakan.

CORRELATION										
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 Pelatihan										
/PRINT=TWOTAIL NOSIG										
/MISSING=PAIRWISE.										
Correlations										
PELATIHAN										
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Pelatihan
X1.1	Pearson Correlation	1	.333*	.319*	.149	.276	.047	.110	.000	.453*
	Sig. (2-tailed)		.011	.015	.266	.036	.725	.385	.982	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.2	Pearson Correlation	.333*	1	.704**	.149	.276	.014	-.110	-.063	.520*
	Sig. (2-tailed)	.011		.000	.266	.036	.919	.410	.641	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.3	Pearson Correlation	.319*	.704**	1	.268*	.394*	.171	.130	.052	.693*
	Sig. (2-tailed)	.015	.000		.042	.002	.200	.332	.658	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.4	Pearson Correlation	.149	.149	.268*	1	.400*	.354**	.138	.083	.468**
	Sig. (2-tailed)	.266	.266	.042		.002	.005	.300	.538	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.5	Pearson Correlation	.276*	.276*	.394*	.400*	1	.795**	.244	.270*	.790**
	Sig. (2-tailed)	.036	.036	.002	.002		.000	.065	.040	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.6	Pearson Correlation	-.047	.014	.171	.364**	.795**	1	.223	.257*	.603**
	Sig. (2-tailed)	.725	.919	.200	.005	.000		.093	.055	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.7	Pearson Correlation	.110	-.110	.130	-.0138	.244	.223	1	.714**	.508**
	Sig. (2-tailed)	.385	.410	.332	.300	.065	.093		.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.8	Pearson Correlation	-.000	-.063	.052	.083	.270*	.253	.714**	1	.525**
	Sig. (2-tailed)	.982	.641	.608	.538	.040	.055	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Pelatihan	Pearson Correlation	.453**	.520**	.693**	.468**	.790**	.603**	.508**	.525**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58

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

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

PENGEMBANGAN SDM												
Correlations												
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Pengembangan SDM	
X2.1	Pearson Correlation	1	.022	.010	.496**	1.000**	.022	.010	.944**	.175	.100	.951**
	Sig. (2-tailed)		.872	.352	.001	.000	.872	.872	.005	.188	.152	.005
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.2	Pearson Correlation	-.022	1	.181	.160	-.022	1.000**	.181	.091	.028**	.181	.020**
	Sig. (2-tailed)	.872		.175	.229	.872	.000	.175	.545	.000	.175	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.3	Pearson Correlation	-.190	.181	1	.120	.190	.181	1.000**	.451**	.129	1.000**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.352	.175		.989	.352	.175	.000	.000	.554	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.4	Pearson Correlation	.496**	.180	.120	1	.496**	.180	.120	.249	.902*	.120	.924**
	Sig. (2-tailed)	.001	.229	.309		.001	.229	.309	.094	.021	.309	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.5	Pearson Correlation	1.000**	-.022	-.190	.496**	1	-.022	-.190	.944**	.175	-.190	.941**
	Sig. (2-tailed)	.000	.872	.152	.001		.872	.152	.005	.188	.152	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.6	Pearson Correlation	.022	1.000**	.181	.160	.022	1	.181	.091	.028**	.181	.020**
	Sig. (2-tailed)	.872	.000	.175	.229	.872		.175	.545	.000	.175	.005
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.7	Pearson Correlation	-.190	.181	1.000**	.120	-.190	.181	1	.451**	.129	1.000**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.352	.175	.000	.989	.352	.175		.000	.554	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.8	Pearson Correlation	.944**	.091	.451**	.249	.944**	.091	.451**	1	.129	.451**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.005	.545	.000	.084	.005	.545	.000		.142	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.9	Pearson Correlation	.175	.028**	.129	.309	.175	.028**	.129	.142	1	.129	.021**
	Sig. (2-tailed)	.188	.000	.334	.021	.188	.000	.334	.142		.334	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
X2.10	Pearson Correlation	-.190	.181	1.000**	.120	-.190	.181	1.000**	.451**	.129	1	.690**
	Sig. (2-tailed)	.352	.175	.000	.989	.352	.175	.000	.000	.554		.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Persemb	Pearson Correlation	.361**	.616**	.690**	.73***	.361**	.616**	.690**	.690**	.671**	.690**	1
NSM*	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000	
SUM	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

KINERJA															
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	-.103	.537**	.415**	.062	.527**	-.103	.537**	.537**	-.103	-.103	.537**	.537**	.425**
	Sig. (2-tailed)		.433	.000	.001	.646	.000	.443	.000	0	.443	.443	.000	.000	.001
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2	Pearson Correlation	-.103	1	.451**	.013	.884**	.451**	1.000**	.451**	.451**	1.000**	1.000**	.451**	.451**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.0443	.000	.923	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y3	Pearson Correlation	.537**	.451**	1	.470**	.488**	1.000**	.451**	1.000**	1.000**	.451**	.451**	1.000**	1.000**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y4	Pearson Correlation	.415**	.013	.470**	1	.141	.470**	.013	.470**	.470**	.013	.013	.470**	.470**	.453**
	Sig. (2-tailed)	.001	.923	.000		.292	.000	.923	.000	.001	.923	.923	.000	.001	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y5	Pearson Correlation	.062	.884**	.488**	.141	1	.488**	.844**	.488**	.488**	.844**	.844**	.488**	.488**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.646	.000	.000	.292		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y6	Pearson Correlation	.537**	.451**	1.000**	.470**	.488**	1	.451**	1.000**	1.000**	.451**	.451**	1.000**	1.000**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y7	Pearson Correlation	-.103	1.000**	.451**	.031	.884**	.451**	1	.451**	.451**	1.000**	1.000**	.451**	.451**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.443	.000	.000	.923	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y8	Pearson Correlation	.537**	.451**	1.000**	.470**	.488**	1.000**	.451**	1	1.000**	.451**	.451**	1.000**	1.000**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y9	Pearson Correlation	.537**	.451**	1.000**	.470**	.488**	1.000**	.451**	1.000**	1	.451**	.451**	1.000**	1.000**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y10	Pearson Correlation	-.103	1.000**	.451**	.013	.884**	.451**	1.000**	.451**	.451**	1	1.000**	.451**	.451**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.443	.000	.000	.923	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y11	Pearson Correlation	-.103	1.000**	.451**	.013	.884**	.451**	1.000**	.451**	.451**	1.000**	1	.451**	.451**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.443	.000	.000	.923	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y12	Pearson Correlation	.537**	.451**	1.000**	.470**	.488**	1.000**	.451**	1.000**	1.000**	.451**	.451**	1	1.000**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y13	Pearson Correlation	.537**	.451**	1.000**	.470**	.488**	1.000**	.451**	1.000**	1.000**	.451**	.451**	1.000**	1	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Kinerja	Pearson Correlation	.425**	.732**	.925**	.453**	.751**	.925**	.732**	.925**	.925**	.732**	.732**	.925**	.925**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

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

Reliability			
Scale:	ALL VARIABLES		
PELATIHAN			
Case Processing Summary			
		N	%
Case	Valid	58	100.0
	Excluded ^a	0	0
	Total	58	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure			
Reliability Statistics			
	Cronbach's		
	Alpha Based on		
Cronbach's	Standardized		
Alpha	Items	N of Items	
.704	.704	8	

Item Total Statistics					
	Scala Mean if Item Deleted	Scala Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scuared Multiple Correlation	Cronbach's Alpah if Item Deleted
X1.1	27.4483	5.515	.270	.332	.701
X1.2	27.4483	5.339	.349	.722	.685
X1.3	27.5000	4.570	.519	.731	.644
X1.4	27.5690	5.513	.299	.351	.694
X1.5	27.6724	4.610	.690	.769	.611
X1.6	27.6897	5.025	.430	.735	.668
X1.7	27.5172	5.237	.299	.669	.699
X1.8	27.4138	5.229	.330	.590	.690

PENGEMBANGAN SDM			
Scala :	ALL VARIABLES		
Case Processing Summary			
		N	%
Case	Valid	58	100.0
	Excluded ^a	0	0
	Total	58	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure			
Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	N of Items		
782	10		

.-Total Statistics				
	Scala Mean if Item Deleted	Scala Vanance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	35.5862	11.440	227	790
X2.2	35.8966	10.375	490	759
X2.3	35.5517	10.076	538	752
X2.4	35.5345	10.815	385	772
X2.5	35.5862	11.440	227	790
X2.6	35.8966	10.375	490	759
X2.7	35.5517	10.076	538	752
X2.8	35.6379	10.340	509	757
X2.9	35.7931	10.307	569	750
X2.10	35.5517	10.076	538	752
CORRELATIONS				
/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Kinerja				
/PRINT=TWOTAIL NOSIG				
/MISSING=PAIRWISE.				

KINERJA KARYAWAN			
Scalae	ALL VARIABEL		
Case Processesing Sumary			
		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Exluded ^a	0	0
	Total	58	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedur			
Reliability Statistics			
Cronbach's			
Alpha	N of items		
.946	13		

Item-Total Statistics				
	Scala Mean if Item Deleted	Scala Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	48.6379	38.130	352	951
Y2	48.7414	35.458	683	943
Y3	48.6552	33.563	908	936
Y4	48.3966	37.051	355	954
Y5	48.7586	35.204	703	942
Y6	48.6552	33.563	908	936
Y7	48.7414	35.458	683	943
Y8	48.6552	33.536	908	936
Y9	48.6552	33.536	908	936
Y10	48.7414	35.458	683	943
Y11	48.7414	35.458	683	943
Y12	48.6552	33.563	908	936
Y13	48.6552	33.563	908	936

REGRESSION				
Descriptive Statistics				
	Mean	Std. Deviation	N	
Kinerja	81.1140	9.82242	58	
Pelatihan	78.6638	6.33868	58	
PengembanganSDM	81.1142	7.12621	58	
Correlations				
		Kinerja	Pelatihan	Pengembangan SDM
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.334	.739
	Pelatihan	.334	1.000	.232
	PengembanganSDM	.739	.232	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja		.004	.000
	Pelatihan	.004		.040
	PengembanganSDM	.000	.040	
N	Kinerja	58	58	58
	Pelatihan	58	58	58
	PengembanganSDM	58	58	58

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengembangan SDM. Pelatihan ^b		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja
b. All requested variables entered

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	bin-Watson
1	.760 ^a	.577	.562	6.50056	.577	37.565	2	55	.000	2.295

- a. Predictors: (Constant), PengembanganSDM, Pelatihan
b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3175.205	2	1587.602	37.570	.000 ^b
	Residual	2324.148	55	42.27		
	Total	5499.352	57			

- a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant): PengembanganSDM, Pelatihan

Residuals Statistic ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	68.3732	95.1559	81.114	7.4636	58
Std. Predicted Value	-1.707	1.881	1.000		58
Standar Error of Predicted Value	.874	2.398	1.420	417	58
Adjusted Predicted Value	69.0311	96.3371	81.1564	7.51119	58
Residual	-13.61592	13.42527	.00000	6.38549	58
Std. Residual	-2.095	2.065	.000	.982	58
Stud. Residual	-.184	2.090	-.003	1.012	58
Deleted Residual	-14.79705	13.74319	-.04245	6.77422	58
Stud. Deleted Residual	-2.264	2.158	-.005	1.029	58
Mahal. Distance	.048	6.773	1.966	1.725	58
Cook's Distance	.000	.138	.021	.032	58
Centered Leverage Value	.001	.119	.034	.030	58

a. Dependent Variable: Kinerja

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Pelatihan	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Pngbngrn	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Kinerja
1	4	4	3	4	3	3	3	3	27	5	3	3	4	5	3	3	4	4	4	38	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	5	3	51
2	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	44	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	63
3	4	4	4	4	4	4	4	5	33	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
4	5	3	3	4	4	4	4	5	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
5	4	4	4	4	4	4	4	5	34	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	44	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	64
6	4	4	4	4	4	4	4	5	34	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	55
7	4	4	3	3	3	3	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	58
8	4	4	4	3	3	3	4	4	29	5	3	4	4	5	3	4	4	3	3	38	4	4	3	3	4	3	4	5	3	4	4	3	4	48
9	3	3	3	3	3	3	4	4	26	4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	37	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	45
10	4	5	5	4	4	4	5	5	36	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	37	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
11	5	5	5	4	5	4	4	4	36	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	36	5	3	4	5	3	4	3	4	4	3	3	4	4	49
12	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	34	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	4	5	52
13	5	5	5	4	4	4	3	3	33	4	3	4	4	4	3	4	3	3	5	37	4	3	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	5	53
14	4	4	4	4	4	4	3	3	30	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	38	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	3	4	4	48
15	4	4	4	5	3	3	3	4	30	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	38	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	53
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	53
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	52
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	38	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	53
19	4	4	5	5	3	3	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
20	4	4	5	4	4	4	5	3	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
21	4	4	5	4	4	4	4	4	33	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	43	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	57
22	4	4	4	3	3	3	4	4	29	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	43	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	58
23	3	4	4	4	4	4	3	4	30	4	3	5	5	4	3	5	4	3	5	41	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	57
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	4	5	4	3	5	5	4	5	42	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	63
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	3	5	5	3	5	5	4	5	45	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	64
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	3	3	5	5	3	3	4	4	3	38	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	44
27	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	52
28	4	5	5	5	5	5	4	5	38	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	43	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	59
29	3	3	3	4	4	5	4	4	30	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	43	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	60
30	3	3	3	4	4	5	4	4	30	4	3	5	3	4	3	5	4	3	5	39	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	59
31	3	4	4	4	4	5	4	4	32	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	64

32	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	44	5	5	5	5		
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	35	3	4	3	3		
34	4	4	4	4	4	4	3	4	31	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	35	4	4	4	4		
35	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	37	4	4	4	4		
36	5	3	3	4	4	4	4	4	31	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	34	3	4	3	3		
37	4	4	4	3	3	3	4	4	29	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	44	4	4	4	4		
38	4	5	5	3	3	3	4	4	31	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	38	4	4	4	4		
39	3	4	3	4	4	4	3	4	29	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	40	4	3	4	4		
40	4	4	3	4	3	3	3	3	27	5	3	3	5	5	3	3	4	3	3	37	3	4	3	4		
41	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4		
42	4	4	3	4	3	3	3	3	27	5	3	3	4	5	3	3	4	4	3	37	3	4	3	4		
43	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	44	4	5	5	4		
44	4	4	4	4	4	4	4	5	33	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46	4	4	4	5		
45	5	3	3	4	4	4	5	5	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	5		
46	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	44	4	5	5	5		
47	4	4	4	4	4	4	5	5	34	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	46	4	4	4	5		
48	4	4	3	3	3	3	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41	4	5	4	5		
49	4	4	4	3	3	3	4	4	29	5	3	3	4	5	3	3	3	4	3	36	4	4	3	3		
50	3	3	3	3	3	3	4	4	26	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	35	4	3	3	4		
51	4	5	5	4	4	4	5	5	36	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	36	4	4	4	5		
52	5	5	5	4	5	4	4	4	36	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	36	5	3	4	5		
53	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	34	5	3	4	5		
54	5	5	5	4	4	4	3	3	33	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	36	4	3	4	5		
55	4	4	4	4	4	4	3	3	30	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	37	4	3	4	5		
56	4	4	4	5	3	3	3	4	30	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	38	4	4	4	3		
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4		
58	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4		
atax	4.0	4.0	4.0	3.9	3.8	3.8	3.9	4.1		4.0	3.7	4.1	4.1	4.0	3.7	4.1	4.0	3.8	4.1		4.1	4.0	4.1	4.3		

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S, 2012. *Prosedure Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Anshari, S, Fauzan Nur, 2012. *Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Prestasi Kerja Karyawan pada PT Rajawali Jaya Sakti Contrindo Makassar*. Makassar: Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Aulia, Ahmad, 2011, *Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kompetensi Karyawan Pada PT. Muba Electric Power Sekayu*. Jakarta : Fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Simamora, Bilson, 2003. *Memenangkan Pasar Dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Cantika, Yuli Sri Budi, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMM Press, Malang.
- Dessler, Gary, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid satu, edisi kesepuluh. Terjemahan Paramatya Rahayu. 2011. Jakarta Barat : Indeks.
- Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana. Pustaka Media Group.
- Eightpril, Ririn Fricia, 2013. *Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Prestasi Karyawan Pada PT. Bank Panin, Tbk Cabang Makassar*. Makassar : Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Fahmi, Irham, 2010. *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*. Jakarta : Penerbit Alfabeta.
- Ghozali, Imam, 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Penerbit Ando Offset, Yogyakarta.
- Hariandja, Marhot Tua Efendi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Cetakan Pertama, edisi pertama. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Handoko, T Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.

- Hasibuan, Melayu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi Revisi. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara
- Kaswan, 2011. *Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Cetakan satu. Jakarta : Penerbit CV Alfabeta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh, PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkunegara, Syafri, 2003. *Manajemen Sumber Daya*. Orasi Ilmiah Guru Besar Tetap.
- Mathis L. Robert, Jhon H. Jackson, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku satu : Salemba Empat. Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetiti*. Cetakan keempat. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Moekijat, 1993. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Bandung, Mandar Maju.
- Panggabean S. Mutiara, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Paseng, Muh Sofyan Anugrah, 2013. *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jasa Indonesia Makassar*. Makassar : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit, Andi, Yogyakarta.
- Raharjo, M. Imam Sapto. 2014. *Analisis Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Disiplin Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Consumer Loan Sales Makassar*. Makassar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Ranupandjojo, Heidjrachman dan Husnan Suad, 2004. *Manajemen Personalia*. Cetakan Kesebelas. BPPE.
- Panggabean, S. Mutiara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Salmah, Ninin Non Ayu, 2012. *Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kompensasi Karyawan Pada PT. Muba Electric Power Sekayu*. Palembang : Universitas PGRI.
- Sedarmayanti, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Refika.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, STIE YKPN.

- Siagian, Sondang P, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh, Alih Bahasa. Jakarta: PT. Indeks.
- Subekhi, A dan Jauhar, M, 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Sastrohadiwiryo, Suswanto, 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif Dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sunyoto, Danang, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit PT. Buku Seru.
- Sunarto & R. Sahedhy, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFEE. Thoha, Miftah.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa, 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Syafaruddin, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. BPFEE, Yogyakarta.
- Tohardi, Ahmad, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit: Mandar Maju, Bandung.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Yuli, Sri Budi, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMM Press, Malang.
- Wijaya, C, 2005. *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di PT. DAM Sinar Button Factory*. Bandung : Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Kristen Maranatha.
- Wahyono, 2009. *Pelatihan Dan Pengembangan Keterampilan Karyawan di PT. Aksara Solopos Surakarta*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Sebelas Maret.

RIWAYAT HIDUP



KUESIONER PENELITIAN

ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BUMDES HARAPAN (Studi Kasus BUMDES Harapan Di Desa Unamendaa Kecamatan Wundulako Kabupaten Kolaka Provinsi Sulawesi Tenggara)

Dengan hormat,

Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini penulis susun dalam rangka pelaksanaan penelitian. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara berikan, tidak akan mempengaruhi kedudukan maupun jabatan, mengingat kerahasiaan identitas Bapak/Ibu/Saudara akan kami jaga.

I. PETUNJUK PENGISIAN

Berilah tanda check list () pada kolom jawaban yang tersedia sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu/Saudara

1. Sangat Setuju (SS)
2. Setuju (S)
3. Netral (N)
4. Tidak Setuju (TS)
5. Sangat Tidak Setuju (STS)

II. IDENTITAS RESPONDEN

Isilah identitas diri dengan keadaan yang sebenarnya, memberikan tanda lingkaran pada angka nomor urut pilihan.

- a. No Responden :
- b. Umur :

1. 20 s/d 25 tahun	5. 41 s/d 45 tahun
2. 26 s/d 30 tahun	6. 46 s/d 50 tahun
3. 31 s/d 35 tahun	7. > 50 tahun
4. 36 s/d 40 tahun	
- c. Jenis Kelamin :

1. Laki – laki	2. Perempuan
----------------	--------------
- d. Pendidikan Terakhir :

1. SLTA	2. D III	3. S1
4. S2	5. Lain-lain	
- e. Masa Kerja :

1. 1 s/d 5 tahun	2. 6 s/d 10 tahun
3. 11 s/d 15 tahun	4. 16 s/d 20 tahun

III. VARIABEL PELATIHAN SDM (X1)

NO	PERNYATAAN	SKOR PENILAIAN				
		5	4	3	2	1
A	Partisipasi Sumber Daya Manusia					
1.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan, saya suka mengikuti pelatihan sebagai peserta					
2.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan, saya mengikuti pelatihan yang diadakan sampai selesai dalam penyajian materi					
3.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan, saya bertanggung jawab secara moral atas suksesnya setiap pelatihan yang diadakan					
B.	Perubahan Sumber Daya Manusia					
1.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan, saya menunjukkan perubahan sikap yang lebih baik setelah mengikuti pelatihan					
2.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan, saya sangat mendukung jika dikemudian hari ada pelatihan serupa untuk mendukung perubahan sikap semua tenaga kerja/karyawan menuju lebih baik lagi					
C.	Tenaga Pelatih Yang Berkualitas					
1.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan, saya sangat senang karena pembawa materi dalam pelatihan sangat menguasai materi yang disajikan					
2.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan, saya berusaha untuk menguasai semua materi semaksimal mungkin karena disajikan oleh ahli dibidangnya					

3.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan, saya sangat setuju jika setiap materi yang disajikan dalam pelatihan diberikan oleh ahli dibidangnya					
----	--	--	--	--	--	--

IV. VARIABEL PENGEMBANGAN SDM (X2)

NO	PERNYATAAN	SKOR PENILAIAN				
		5	4	3	2	1
A	Prestasi Kerja	5	4	3	2	1
1.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan kemampuan saya dalam melaksanakan tugas yang diberikan semakin meningkat					
2.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan komitmen saya dalam melaksanakan pekerjaan semakin meningkat					
B	Kedisiplinan	5	4	3	2	1
1.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan kemampuan saya tidak meninggalkan pekerjaan diluar jam kerja					
2.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan komitmen saya mematuhi seluruh peraturan yang terdapat/berlaku dalam pekerjaan saya					
C	Tingkat Kerja Sama	5	4	3	2	1
1.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan saya memiliki hubungan kerja sama yang baik dengan rekan kerja saya					
2.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan komitmen saya membangun hubungan baik dengan atasan semakin meningkat					

3.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan saya dapat bekerja dalam tim meningkat					
D	Prakarsa	5	4	3	2	1
1.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan tingkat inisiatif saya dalam bekerja semakin meningkat					
2.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan kemampuan saya dalam mengambil keputusan kerja yang sangat cermat					
3.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan kemampuan saya dalam menyusun rencana kerja untuk suatu pekerjaan lebih baik					

V. KINERJA SDM (Y)

NO	PERNYATAAN	SKOR PENILAIAN				
		5	4	3	2	1
A	Kualitas	5	4	3	2	1
1.	Saya selalu berusaha untuk memperbaiki diri dalam hal pekerjaan					
2.	Hasil kerja saya memadai sesuai standar yang telah ditetapkan					
3.	Saya bersedia melakukan pekerjaan tanpa diperintahkan atasan					
B	Kuantitas	5	4	3	2	1
1.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan, hasil kerja saya sesuai dengan target yang ditentukan semakin meningkat					

2.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih dari volume yang ditentukan					
3.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan banyaknya volume pekerjaan yang saya terima sesuai dengan kemampuan saya					
C	Ketepatan Waktu	5	4	3	2	1
1.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan saya berusaha untuk taat terhadap waktu yang telah ditentukan					
2.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan saya akan menepati waktu datang dan pulang dari pekerjaan					
3.	Sebagai tenaga kerja/karyawan BUMDES Harapan saya berusaha semaksimal mungkin untuk masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku					
D	Efektifitas	5	4	3	2	1
1.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan saya menggunakan TI yang ada dalam BUMDES semakin baik					
2.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan saya tidak menunda-nunda pekerjaan					
E	Kemandirian	5	4	3	2	1
1.	Setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan saya bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan					
2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tanpa membebankan kepada orang lain					

