



**PENGARUH PELATIHAN DAN PENDIDIKAN DAN *JOB RELEVAN INFORMATION* TERHADAP PARTISIPASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM (PU) CIPTA KARYA DAN TATA RUANG KABUPATEN JEMBER**

*The Effect of Training and Education and Job Relevant Information On Work Participation and Performance at Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang in Jember Regency*

**TESIS**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi Magister Manajemen dan Mencapai gelar Magister Manajemen

Oleh:

**ANDRI EKO PRASETYO, ST**  
**NIM. 130820101071**

**PEMBIMBING**

**DPU : Prof. Dr. Mohammad Saleh M.Sc**

**DPA : Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
TAHUN 2015**



**PENGARUH PELATIHAN DAN PENDIDIKAN DAN *JOB RELEVAN INFORMATION* TERHADAP PARTISIPASI KERJA DAN KINERJA  
PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM (PU) CIPTA KARYA DAN  
TATA RUANG KABUPATEN JEMBER**

*The Effect of Training and Education and Job Relevan Information On Work  
Participation and Performance at Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang  
in Jember Regency*

**TESIS**

Oleh:

**ANDRI EKO PRASETYO, ST**  
NIM. 130820101071

**PEMBIMBING**

**DPU : Prof. Dr. Mohammad Saleh M.Sc**

**DPA : Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
TAHUN 2015**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Tesis ini disetujui

Tanggal 29 Mei 2015

Oleh:

Pembimbing Utama

Prof. Dr. Mohammad Saleh M.Sc  
NIP.195608311984031002

Pembimbing Anggota

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si  
NIP. 197405022000032001

Mengetahui  
Pascasarjana Universitas Jember  
Program Magister Manajemen  
Ketua Program Studi

Prof. Dr. R.Andi Sularso, MSM  
NIP. 196004131986031002

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENDIDIKAN DAN *JOB RELEVAN INFORMATION* TERHADAP PARTISIPASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM (PU) CIPTA KARYA DAN TATA RUANG KABUPATEN JEMBER**

*The Effect of Training and Education and Job Relevan Information On Work Participation and Performance at Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang in Jember Regency*

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Andri Eko Prasetyo, ST.

NIM. : 130820101071

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

3 Juni 2015

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh Magister Manajemen pada program studi S-2 Magister Manajemen Universitas Jember

Susunan Tim Penguji

Ketua

Anggota I

Prof. Dr. R.Andi Sularso, MSM  
NIP. 196004131986031002

Dr. Purnamie Titisari, SE., M.Si  
NIP. 197501062000032001

Anggota II

Dr. Imam Suroso, M.Si  
NIP. 195910131988021001

Mengetahui/Menyetujui,  
Universitas Jember  
Dekan Fakultas Ekonomi,

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si  
NIP. 196306141990021001

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Andri Eko Prasetyo, ST

NIM : 130820101071

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul: **“Pengaruh Pelatihan dan Pendidikan dan *Job Relevan Information* Terhadap Partisipasi Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum (PU) Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 2 Juni 2015

Yang menyatakan,



Andri Eko Prasetyo, ST

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

Tesis ini dipersembahkan kepada:

1. Allah SWT atas limpahan Rahmat dan Hidayahnya kepadaku
2. Istri Ida Sofiah, SE yang telah memberikan dorongan spirit dan materi serta pengorbanan.
3. Ayahku dan Ibuku tercinta, atas doa dan pengorbanannya.
4. Anakku tercinta Bima, Vania dan Clarissa.
5. Teman-temanku Pasca Sarjana MM Tahun 2013
6. Almamaterku Tercinta.



**HALAMAN MOTTO**

Tak jadi soal apakah Anda berpikir anda akan berhasil atau tidak, Anda tetap Benar

Henry Ford

Kalau ada niat pasti ada jalan  
Kalau ada doa pasti ada berkah  
Kalau ada pengorbanan pasti ada imbalan  
Maka berusahalah meraih impian

Penulis

## ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pendidikan terhadap partisipasi dan kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember; untuk menganalisis pengaruh *Job Relevan Information* terhadap partisipasi pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember dan pengaruh partisipasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini termasuk *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember yang berjumlah 121 orang. Teknik *sampling* menggunakan *purposive sampling*. Sampel penelitian ini adalah 90 orang. Metode penelitian menggunakan uji instrumen dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap partisipasi. *Job relevansi informasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap partisipasi. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. *Job relevansi informasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal itu menunjukkan bahwa semakin baik. Partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kesimpulan penelitian adalah pelatihan dan pendidikan serta *job relevansi informasi* terhadap partisipasi dan kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember

Kata kunci : pelatihan dan pendidikan, *job relevan information*, partisipasi dan kinerja



## **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to analyze the effect of training and education to the participation and performance of employees at the Department of Human Settlements and Public Works Spatial in Jember Regency; to analyze the influence of Job Relevant Information on the participation of employees in the Public Works Department of Human Settlements and Spatial in Jember Regency and influence of participation toward employee performance. This study included Explanatory Research. The population in this study were all employees of the department of Public Works and Spatial Settlements Jember Regency with Population were 121 people. The sample were 90 people. The research method used a test instruments and path analysis. The results showed that the education and training had positive and significant effect on participation. Job relevance of information had positive and significant effect on participation. Education and training had positive and significant effect on performance. Job relevance of information and positive and significant effect on performance. It shows that the better. Participation had positive and significant effect on performance. Conclusion of the study is the training and education and job relevance of information to the participation and performance of employees in the Public Works Department of Human Settlements and Spatial Jember*

*Keywords: training and education, job relevant information, participation and performance*

## KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan syukur atas kehadiran Allah SWT serta hidayahNya, yang telah dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat terselesaikannya penulisan Tesis ini. Penyusunan Tesis ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Studi S-2 (Magister Manajemen) Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari dalam penulisan ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis. Tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dan bimbingan semua pihak, akhirnya penulisan Tesis ini dapat terselesaikan. Selain itu, dalam penulisan Tesis ini banyak pihak yang telah membantu secara langsung atau tidak langsung. Sebagai ungkapan bahagia, maka pada kesempatan ini penulis mengungkapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Prof. Dr. Andi Sularso, MSM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan selaku pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan dan saran sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
3. Prof. Dr. Mohammad Saleh M.Sc dan Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si, selaku pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan dan saran sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
4. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
5. Teman-temanku angkatan 2013
6. Seluruh pihak yang membantu semangat dan dorongan sehingga Tesis ini dapat terselesaikan.

Akhirnya, semoga tesis ini memberikan manfaat dan guna bagi pembaca pada umumnya dan mahasiswa Fakultas Ekonomi pada khususnya.

2 Juni 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
ABSTRAKSI .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Perumusan Masalah .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....</b>	<b>7</b>
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	7
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	8
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>8</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Landasan Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Landasan Teori .....</b>	<b>30</b>
2.2.1 Kinerja Pegawai .....	30
2.2.2 Pelatihan dan Pendidikan .....	19
2.2.3 Partisipasi Kerja .....	26
2.2.4 <i>Job Relevan Information (JRI)</i> .....	35

<b>BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>37</b>
<b>3.1 Kerangka Konseptual.....</b>	<b>37</b>
<b>3.2 Pengembangan Hipotesis Penelitian .....</b>	<b>38</b>
3.2.1 Pengaruh Pelatihan dan Pendidikan terhadap Partisipasi Pegawai...	38
3.2.2 Pengaruh <i>Job Relevan Information</i> terhadap Partisipasi Pegawai ...	38
3.2.3 Pengaruh Pelatihan dan Pendidikan Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.....	39
3.2.4 Pengaruh <i>Job Relevant Information</i> (JRI) terhadap Kinerja Pegawai	39
3.2.5 Pengaruh Partisipasi terhadap Kinerja Pegawai .....	40
<b>BAB 4. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
<b>4.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>42</b>
<b>4.2 Jenis Data .....</b>	<b>42</b>
<b>4.3 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>43</b>
<b>4.4 Populasi dan Sampel Penelitian .....</b>	<b>43</b>
<b>4.5 Identifikasi Variabel Penelitian .....</b>	<b>44</b>
<b>4.6 Definisi Operasional Variabel .....</b>	<b>44</b>
<b>4.7 Pengukuran Variabel Penelitian .....</b>	<b>47</b>
<b>4.8 Uji Instrumen Data .....</b>	<b>48</b>
4.8.1 Uji Validitas .....	48
4.8.2 Pengujian Reliabilitas .....	48
<b>4.9 Metode Analisis Data .....</b>	<b>49</b>
4.9.1 Uji Normalitas .....	49
4.9.2 Analisis Jalur (Path Analysis) .....	49
4.9.3 Uji Asumsi Klasik .....	50
4.9.4 Uji t .....	52
4.9.5 Menghitung Jalur .....	52
<b>BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>54</b>
<b>5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....</b>	<b>54</b>
5.1.1 Sejarah Singkat Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember .....	54

5.1.2 Visi, Misi, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember .....	54
5.1.3 Struktur Organisasi .....	55
<b>5.2 Deskripsi Responden .....</b>	<b>56</b>
5.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden .....	56
5.2.2 Dekripsi Variabel Penelitian .....	59
<b>5.3 Pengujian Instrumen Data .....</b>	<b>65</b>
5.3.1 Uji Validitas .....	65
<b>5.4 Analisis Data .....</b>	<b>67</b>
5.4.1 Uji Normalitas Data .....	67
5.4.2 Uji Analisis Jalur (Path Analysis) .....	68
5.4.3 Uji Asumsi Klasik .....	70
5.4.4 Hasil Pengujian Hipotesis .....	73
<b>5.5 Pembahasan .....</b>	<b>76</b>
5.5.1 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta Job Relevansi Informasi terhadap Partisipasi Kerja .....	76
5.5.2 Pengaruh Faktor Job relevansi informasi dan pendidikan dan pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai .....	78
5.5.3 Pengaruh Partisipasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	81
<b>BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>83</b>
<b>6.1 Kesimpulan .....</b>	<b>83</b>
<b>6.2 Saran .....</b>	<b>83</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	14
2.2 Perbedaan Pelatihan dan pendidikan .....	21
4.1 Jumlah Populasi dan Sampel Penelitian .....	44
5.1. Distribusi Responden Menurut Usia Pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember .....	57
5.2. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember .....	57
5.3. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember .....	58
5.4. Distribusi Responden Menurut Masa Kerja Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember .....	59
5.5. Deskripsi Penilaian Responden terhadap Variabel Pendidikan dan Pelatihan .....	60
5.6. Deskripsi Penilaian Responden terhadap Variabel <i>Job Relevan</i> Informas	61
5.7. Deskripsi Penilaian Responden terhadap Variabel Partisipasi Kerja .....	62
5.8. Deskripsi Penilaian Responden terhadap Variabel Kinerja .....	64
5.9. Validitas Instrumen Penelitian .....	66
5.10. Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	66
5.11. Uji Normalitas Data dengan <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....	67
5.12. Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis .....	69
5.13. Hasil Uji Multikolinearitas .....	72
5.14. Hasil Pengujian Hipotesis .....	74
5.15. Perhitungan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak langsung dan Total Pengaruh .....	75



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar	Halaman
2.1 <i>Human Resources Management</i> .....	19
3.1 Kerangka Konseptual .....	38
4.1 Model Analisis Jalur .....	53
5.1 Struktur Organisasi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember .....	56
5.2 Uji Normalitas Model .....	71
5.3 <i>Scatter Plot</i> .....	53
5.4 Model Analisis Jalur .....	74

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuisisioner.....	87
Lampiran 2 Tabulasi Data Responden .....	89
Lampiran 3 Deskripsi Penilaian Responden.....	91
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dengan <i>Confirmatory Factor Analysis</i> .....	99
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas .....	101
Lampiran 6 Uji Normalitas Data.....	103
Lampiran 7 Hasil Analisis Jalur.....	104

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi setiap organisasi dalam mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia juga merupakan penggerak utama atas segala aktivitas kegiatan organisasi, sehingga perhatian serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi mutlak diperlukan. Sumber daya manusia sangat menentukan sukses tidaknya suatu perusahaan/instansi dalam mencapai sebuah tujuan. Faktor sumber daya manusia atau tenaga kerja itu mempunyai dampak secara langsung terhadap pelaksanaan dan kelancaran kegiatan operasional perusahaan/instansi secara keseluruhan. Sistem manajemen dan teknologi tidak akan dapat berjalan dengan baik jika tidak ditunjang oleh kemampuan tenaga kerja yang baik pula. Oleh karena itu perusahaan/instansi dituntut untuk dapat mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik demi keberlangsungan hidup dan kemajuan perusahaan/instansi. Dengan peran pentingnya tersebut, perusahaan/instansi perlu memperhatikan secara serius dan terprogram.

Pencapaian tujuan merupakan falsafah bisnis yang akan selalu mendasari setiap aktivitas perusahaan/instansi. Berdasarkan segi periode waktu pencapain tujuan maka umumnya tujuan organisasi dapat digolongkan kedalam tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka panjang. Tujuan untuk memperoleh keuntungan adalah penerjemahan tujuan jangka pendek, sedangkan keuntungan merupakan salah satu faktor untuk mencapai tujuan jangka panjang yaitu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan/instansi. Dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, perusahaan/instansi dihadapkan pada berbagai kendala diantaranya yang berkaitan dengan produksi, finansial, pemasaran dan pendayagunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan/instansi (Mangkunegara, 2005:7).

Setiap pegawai dalam menunjang berbagai tujuan perusahaan/instansi memerlukan kepuasan dan motivasi yang baik. Herzberg dalam Siagian (2002:107)

berpendapat terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Pada dasarnya faktor ekstrinsik yang terdiri dari supervisi, kondisi kerja, gaji dan insentif, kebijakan dan administrasi organisasi, hubungan antar pribadi, dan faktor intrinsik yang terdiri dari prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pengembangan, pekerjaan itu sendiri, merupakan faktor-faktor yang dominan dalam menciptakan motivasi yang baik. Oleh karena itu faktor-faktor di atas merupakan beberapa kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), selain beberapa kegiatan lain yang mendukung. Kegiatan MSDM ini mencakup dua tujuan, yaitu tujuan yang berorientasi pada individu dan berorientasi pada perusahaan/instansi. Salah satu tujuan yang berorientasi pada individu adalah membuat pegawai merasa nyaman dan puas dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan produktivitas yang tinggi, dengan kata lain dapat berprestasi kerja yang lebih tinggi, sedangkan tujuan yang berorientasi pada perusahaan/instansi mengandung arti perusahaan/instansi menginginkan adanya kinerja yang memuaskan dari pegawainya.

Peran pegawai dan manajer untuk memajukan perusahaan, meskipun seringkali sulit untuk meramalkan hal-hal yang akan terjadi dengan tepat. Partisipasi dan kinerja pegawai akan mendukung kemajuan Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember untuk mencapai tujuannya. Setiap perusahaan perlu meningkatkan partisipasi pegawai untuk menciptakan kinerja yang baik serta melakukan tindakan efisien dan efektivitas dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Pengawasan pekerjaan yang baik dan disertai beberapa kebijaksanaan yang dapat menghindari kelemahan-kelemahan yang dihadapi oleh perusahaan, sehingga pada akhirnya dapat membantu memperlancar jalannya aktivitas perusahaan serta dalam meningkatkan kinerja perusahaan untuk masa yang akan datang sesuai dengan prosedur perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Robbins (2003:54), kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Simamora (2004:45) menyatakan bahwa maksud

penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. Sedangkan As'ad (2005:23) menyatakan kinerja merupakan kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan, kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu.

Pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat paling sedikit memiliki dua kepentingan (manfaat) baik bagi pegawai itu sendiri maupun bagi organisasi dimana dia bekerja. Bagi pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Hasil dari penilaian tersebut yang memberikan hasil nilai yang positif. Hasil penilaian yang negatif, diharapkan pegawai yang bersangkutan bisa mengetahui kelemahan dan kekurangannya sehingga diharapkan pegawai tersebut bisa memperbaiki baik kinerja maupun perilakunya dimasa mendatang.

Menurut Rivai (2005: 78), tuntutan akan prestasi pegawai yang tinggi memang sudah menjadi bagian dari semua perusahaan. Faktanya yang ada sekarang memperlihatkan bahwa belum semua pegawai memiliki kinerja yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan. Masih banyak terdapat pegawai yang memiliki kinerja rendah. Aktifitas kerja pegawai menunjukkan hasil yang berbeda-beda antara pegawai satu dengan pegawai yang lainnya, meskipun mereka bekerja pada bidang dan tempat yang sama. Hal ini membuktikan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Hal terpenting yang harus diperhatikan agar meningkatkan kinerja pegawai adalah pemeliharaan hubungan antar pegawai menyangkut kepuasan kerja, pelatihan dan pendidikan, pengembangan organisasi serta peningkatan kinerja para pegawai. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja adalah dengan pelatihan dan pendidikan. Adanya program pelatihan dan pendidikan merupakan salah satu faktor yang dianggap penting bagi peningkatan kinerja pegawai. Karyawan diharapkan menyukai tantangan dan mampu memecahkan permasalahan dalam pekerjaannya dengan lebih



baik yang pada akhirnya dapat mendukung tercapainya kinerja secara memuaskan perlu didukung adanya pelatihan dan pendidikan terlebih dahulu. Pemimpin dalam hal ini perlu memberi kesempatan kepada bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan. Dearden *et.al* (2006:12) menemukan bahwa pelatihan dan pendidikan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan dan pendidikan memberikan informasi yang bermanfaat untuk menuntun arah organisasi, dengan memiliki budaya yang kuat melalui pola perilaku, kepercayaan, nilai-nilai khusus yang efektif dan diintegrasikan dengan baik akan menghasilkan kepuasan kerja dan produktivitas yang tinggi yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Selain itu, peran pegawai dipandang penting dalam suatu perusahaan. Menurut Davis (2000:179), partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan tersebut. Arti pentingnya partisipasi pegawai juga berkaitan dengan loyalitas pegawainya. Semakin tinggi partisipasi pegawai semakin tinggi kecenderungan mereka menunjukkan loyalitas dan pada gilirannya loyalitas akan menghasilkan kohesi kelompok. Selanjutnya kohesi kelompok ini akan mengakibatkan para pegawai tetap setia tinggal sebagai pegawai organisasi. Partisipasi juga ikut meningkatkan perasaan ikut memiliki yang menghasilkan suatu “*we feeling*” atau seidentitas dengan organisasi. Setiap organisasi yang mempunyai pegawai yang aktif berpartisipasi akan menyebabkan terjadi pertukaran pendapat, komunikasi yang lebih erat dan “konflik” argumentasi yang lebih menonjol yang pada gilirannya akan membawa serta pengembangan organisasi itu sendiri. Banyak sekali bukti yang menunjukkan bahwa partisipasi berhasil diterapkan dalam berbagai jenis pekerjaan.

Partisipasi dan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain pelatihan dan pendidikan serta *job relevan information*. Partisipasi dapat diartikan sebagai suatu gerakan atau kekuatan kelompok atau anggota kelompok (*community / group power*) yang bertujuan untuk ikut berperan atau berpengaruh dalam proses



pengambilan keputusan (Davis, 2000:179). Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi pegawai organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya dapat meningkat.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap partisipasi dan kinerja pegawai adalah *Job Relevan Information* (JRI) merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan terbaik dalam organisasi misalnya informasi mengenai inflasi, kondisi ekonomi, kondisi keuangan perusahaan, pekerjaan dan lain-lain (Murray, 2000:56). Alur informasi ini bisa bergerak dari atas ke bawah (*top-down*) atau dari atas ke bawah (*bottom-up*). Hubungan interpersonal dalam organisasi akan sangat mempengaruhi bagaimana arus informasi tersebut berjalan. Jika arus informasi berjalan dengan baik dari masing-masing pegawai maka secara otomatis hal tersebut. Apabila arus informasi berjalan dengan baik, maka pekerjaan akan terselesaikan dengan optimal sehingga nantinya kinerja akan meningkat.

Partisipasi pegawai mengarah pada kinerja pegawai karena pusat pertanggungjawaban yang lebih tinggi, baik secara langsung maupun melalui variabel perantara partisipasi pegawai. Pelatihan dan pendidikan juga mendorong partisipasi pegawai dan pada akhirnya, partisipasi pegawai dapat mendorong kinerja pegawai semakin tinggi, hal ini disebabkan karena dengan berpartisipasi tujuan-tujuannya dapat diperhatikan sehingga memotivasinya untuk mencapai kinerjanya. Sardjito (2005) mengkaji sejauh mana pengaruh positif partisipasi berpengaruh secara langsung atau tidak langsung dengan kinerja pimpinan jika menggunakan variabel kontijensi yaitu komitmen organisasi dan informasi *Job-relevant*. Yuen (2007) menemukan bahwa partisipasi yaitu kebutuhan akan prestasi dan sikap kerja yang positif dan kemudian untuk mengetahui dampak kedua faktor tersebut pada kinerja

Salah satu penyebab dibutuhkan pelatihan dan pendidikan karena terjadi ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang didudukinya. Ketidaksesuaian itu disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai yang belum proporsional. Demikian pula, pendistribusian pegawai masih belum mengacu pada kebutuhan nyata organisasi, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja organisasi. Menumpuknya pegawai di satu unit tanpa pekerjaan yang jelas dan kurangnya pegawai di unit lain merupakan kenyataan dari permasalahan tersebut. Di sisi lain pembentukan organisasi cenderung tidak berdasarkan kebutuhan nyata, dalam arti organisasi yang dibentuk terlalu besar sementara beban kerjanya kecil, sehingga pencapaian tujuan organisasi tidak efisien dan efektif .

Kantor Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember sebagai suatu organisasi yang merupakan bagian dari pelaksanaan pembangunan di Kabupaten Jember diuntut untuk meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil dalam menunjang pelaksanaan pembangunan di Kabupaten Jember. Karena tidak menutup kemungkinan bahwa dalam lingkup Kantor Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang juga memiliki permasalahan dalam penyelenggaraan organisasi yang tidak lain disebabkan oleh karena kualitas kerja Pegawai Negeri Sipil yang tidak mendukung. Jika hal demikian terjadi maka sulit bagi organisasi tersebut mencapai visi dan misinya.

Kantor Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember perlu untuk senantiasa memperhatikan pengembangan Pegawai negeri Sipil secara keseluruhan yang dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan pelatihan untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka. Sehingga Pegawai Negeri Sipil dalam lingkup kantor tersebut seyogyanya dapat melaksanakan tugas – tugas dan kegiatan – kegiatan dengan baik dalam usaha yang bersangkutan demi mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember berupaya meningkatkan partisipasi dan kinerja pegawai. Apabila partisipasi dan kinerja dapat diwujudkan maka hal tersebut akan membantu perusahaan lebih mengenal struktur dan pengelolaan MSDM. Dengan pengelolaan

MSDM yang baik dapat menjadi penentu strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnisnya.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dapat dijelaskan bahwa partisipasi dan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor pelatihan dan pendidikan serta *Job Relevan Information* (JRI). Seiring dengan peranan pegawai tersebut. Kunci dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari perusahaan tercapai dan partisipasi pegawai memegang peranan penting dalam mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah pelatihan dan pendidikan berpengaruh terhadap partisipasi pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember?
- b. Apakah *Job Relevan Information* berpengaruh terhadap partisipasi pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember?
- c. Apakah pelatihan dan pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember?
- d. Apakah *Job Relevan Information* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember?
- e. Apakah partisipasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember?

## 1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yang dibahas adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh pelatihan dan pendidikan terhadap partisipasi pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember

- b. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh *Job Relevan Information* terhadap partisipasi pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember.
- c. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh pelatihan dan pendidikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember
- d. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh *Job Relevan Information* terhadap kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember.
- e. Untuk menganalisis dan membahas pengaruh partisipasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat antara lain:

- a. Manfaat Praktis

Peneliti berharap memberikan sumbangan pemikiran bagi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember tentang pentingnya pelatihan dan pendidikan serta *Job Relevan Information* terhadap partisipasi pegawai dan kinerja pegawai.

- b. Manfaat Teoritis

Sebagai masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang MSDM dan mengembangkan Teori Robbin serta sebagai dasar pertimbangan serta referensi bagi peneliti berikutnya sehingga diharapkan dapat menyumbangkan model penelitian yang lebih sempurna dengan topik-topik yang sama.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian tentang partisipasi pegawai dan kinerja dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Riyadi (2000) melakukan penelitian untuk menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja dengan menggunakan variabel motivasi dan pelimpahan wewenang sebagai variabel *moderating*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan *mail survey*. Responden yang dipilih sebagai sampel penelitian adalah manajer yang beradadalam perusahaan manufaktur, berdomisili di wilayah Jawa Timur dan memiliki atasan serta bawahan. Data diperoleh dengan cara mengirimkan kuesioner kepada 340 responden yang terdaftar dalam *East Java Bussiness Directory* 1996-1997. Berdasarkan 340 kuesioner yang dikirim hanya 62 orang manajer yang mengirimkan jawaban. Namun hanya 48 kuesioner yang lengkap dan diikutkan dalam analisa akhir. Teknik pengujian hipotesa yang digunakan adalah analisa regresi berganda (*multiple regression*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi para manajer tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja. Namun, pelimpahan wewenang ternyata mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja.

Fahrianta dan Ghozali (2002) menguji kembali pengaruh partisipasi terhadap kinerja melalui motivasi intrinsik dan ekstrinsik sebagai variabel *intervening* dengan menambahkan dua variabel karakteristik system penganggaran lainnya yaitu kejelasan sasaran anggaran dan umpan balik anggaran. Pengumpulan data menggunakan *mail survey* yaitu mengirimkan kuesioner melalui pos kepada 700 orang manajer dan kepala bagian setingkat manajer yang memimpin departemen fungsional dalam perusahaan manufaktur di Indonesia. Berdasarkan 700 kuesioner yang dikirim hanya 96 yang kembali dan setelah diuji ulang ternyata kuesioner yang dapat digunakan berjumlah 87 kuesioner. Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik multi variate *Structural Equestion Model* (SEM). Software yang digunakan untuk mengolah data adalah

AMOS 4.0 dan SPSS 9. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hanya umpan balik anggaran yang dapat dibuktikan secara signifikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja melalui dampak positif dan signifikan dari motivasi ekstrinsik. Sedangkan partisipasi penyusunan anggaran dan kejelasan anggaran berhasil ditunjukkan secara signifikan pengaruhnya terhadap meningkatnya kinerja melalui dampak positif dari variabel motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

Dewi (2003) melakukan penelitian dengan judul Analisis Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Partisipasi Pegawai (Suatu Kajian Teori). Penelitian ini menggunakan kajian konseptual dan teoritis dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa faktor karakteristik pegawai, kepribadian, persepsi, motivasi, lingkungan, keinginan bersama, proses belajar berpengaruh terhadap partisipasi.

Sardjito (2005) mengkaji sejauh mana pengaruh-pengaruh positif partisipasi berpengaruh secara langsung atau tidak langsung dengan kinerja pimpinan jika menggunakan variabel kontijensi yaitu komitmen organisasi dan informasi *Job-relevant*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Industri Kecil di Bugangan Semarang yang berjumlah 198. Sedangkan sampel diambil dengan menggunakan metode *Purposive Sampling* sehingga didapat sampel sejumlah 19 responden. Data penelitian ini diperoleh langsung dari hasil wawancara berdasarkan daftar pertanyaan parapimpinan LIK Bugangan Semarang yang dijadikan responden. Teknis analisis yang digunakan adalah *path analysis*. Penelitian ini membuktikan bahwa ada pengaruh positif dari partisipasi terhadap komitmen organisasi. Partisipasi juga berpengaruh positif terhadap informasi *job-relevant*. Kemudian terbukti pula bahwa partisipasi berpengaruh positif pada kinerja. Dan yang terakhir partisipasi, komitmen dan informasi *job-relevant* secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap prestasi pimpinan.

Supriyono (2004) melakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh variabel *intervening* kecukupan anggaran dan komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajer di Indonesia. Pengumpulan data untuk



penelitian ini menggunakan 307 kuesioner survey yang dikirimkan lewat Kantor Pos kepada 307 direktur utama perusahaan *go public* yang terdaftar pada *Capital Market Directory* tahun 2001. Kuesioner yang kembalidan diisilengkap sebanyak 341 kuesioner. Data yang diperoleh diolah dengan menggunakan *path analysis*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dan kinerja manajer. Hubungan ini meliputi hubungan langsung dan hubungan tidak langsung yaitu melalui komitmen organisasi dan kecukupan anggaran. Komitmen organisasi terbukti merupakan variabel *intervening* dalam hubungan antara partisipasi dan kinerja manajer namun kecukupan anggaran tidak dapat dibuktikan merupakan variabel *intervening* dalam hubungan antara partisipasi dan kinerja manajer.

Soemarno (2005) meneliti pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi dan kinerja. Responden penelitian ini adalah pimpinan (manajer) kantor cabang utama bank-bank di Jakarta dengan populasi sebesar 170 kantor cabang utama. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, sebanyak 170 kuesioner dikirimkan kepada responden. Berdasarkan 170 kuesioner yang dikirim, kuesioner yang diterima kembali dan diisi lengkap sebanyak 90 kuesioner. Alat analisis yang digunakan untuk menganalisis data adalah *moderating regression analysis* (MRA) dan regresi interaksi antar variabel. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh dan hubungan negatif yang signifikan antara kinerja dan partisipasi, terdapat pengaruh positif signifikan komitmen organisasi terhadap hubungan kinerja dan partisipasi, dan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi dan kinerja adalah tidak signifikan.

White (2006) meneliti pengaruh tingkat manajerial posisi manajer pada jenjang organisasi dan partisipasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner pada 184 manajer yang berpartisipasi dalam program pengembangan eksekutif yang dilaksanakan di Universitas besar di Amerika. Data yang terkumpul sebanyak 178 kuesioner yang kemudian dianalisis

menggunakan Analisis Regresi Ganda. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa baik tingkat manajerial maupun partisipasi memiliki hubungan (positif) langsung dengan kinerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya semua pengukuran yang digunakan adalah *self-reported* sehingga mungkin juga berdasarkan persepsi pribadi. Dengan demikian, hal ini tidak menunjukkan partisipasi formal dan pengaruhnya terhadap penyusunan anggaran. Keterbatasan yang lain, pemilihan sampel tidak secara acak sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi.

Menurut Yuen (2007) menguji dua faktor *antecedent* partisipasi yaitu kebutuhan akan prestasi dan sikap kerja yang positif dan kemudian untuk mengetahui dampak kedua faktor tersebut pada kinerja pada organisasi sector publik. Data penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner diberikan kepada 216 manajer di Departemen Pelayanan Publik, Macau. Data yang terkumpul tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis regresi. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa dua faktor *antecedent*—kebutuhan akan prestasi dan sikap kerja yang positif mempengaruhi partisipasi. Partisipasi juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan akan prestasi dan sikap kerja yang positif memiliki hubungan (positif) tidak langsung dengan kinerja dengan partisipasi bertindak sebagai variabel *intervening*. Namun penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal penentuan sampel. Responden mengajukan diri sebagai sampel penelitian sehingga membuat sampel penelitian ini tidak sepenuhnya acak.

Ompusunggu dan Bawono (2007) melakukan penelitian di lingkungan sector publik, menguji pengaruh partisipasi dan *job relevan information* (JRI) terhadap informasi asimetris. Penelitian ini dilakukan pada Badan Layanan Umum Universitas Negeri di Kota Purwokerto Jawa Tengah. Data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan daftar pertanyaan yang diantar kepada Kepala Sub Bagian Tata Usaha seluruh Unsur pelaksana yang terdiri dari Unsur Pelaksana Fakultas, Program Sarjana, Program Pasca Sarjana dan Lembaga Teknis. Berdasarkan 46 kuesioner

yang disebar, yang kembali sebanyak 31 kuesioner. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari partisipasi dan *job relevant information* terhadap informasi asimetris. Hal ini dipengaruhi oleh adanya perbedaan kondisi yang terjadi diorganisasi sektor bisnis dan sector swasta khususnya dalam perilaku.

Penelitian Prasetyo (2007) menemukan partisipasi *team* biasanya meningkatkan sedikit kinerja, kadang-kadang menjadi pendorong peningkatan kinerja yang signifikan dan bahkan tidak pernah negatif. Hal itu berarti partisipasi merupakan variabel *moderating* dalam peningkatan kinerja. Sementara itu, Prasetyo (2007) menyatakan bahwa kinerja *team* meningkat signifikan dengan peningkatan *sharing* informasi.

Jones *et.al* (2008) melakukan penelitian tentang pengaruh pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis hubungan antara pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja perusahaan. Populasi penelitian adalah karyawan industri manufaktur sebanyak 1120 orang dan sampel terpilih sebanyak 235 orang. Variabel penelitian yang digunakan antara lain pelatihan kerja, kepuasan kerja dan kinerja perusahaan. Metode analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara pelatihan dengan kinerja serta ada hubungan positif antara pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan berhubungan dengan kinerja perusahaan.

Syamsidar (2010) melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi dan *Job relevant information* (JRI) terhadap Asimetri Informasi dan Kinerja pada SKPD Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Tanjung Balai. Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Tanjung Balai. Sampel penelitian ini adalah SKPD yang berada di Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Tanjung Balai, dengan jumlah responden sebanyak 105 orang. Teknik pengujian data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan regresi linier berganda melalui hubungan kausal (*causal effect*) dengan

jenis data yang digunakan data primer. Hasil Penelitian ini membuktikan bahwa partisipasi dan *Job relevant information* (JRI) dapat mempengaruhi asimetri informasi dan kinerja SKPD di Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Tanjung Balai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka dapat diringkas berikut:

Tabel 2.1. Ringkasan penelitian terdahulu

No	Peneliti (tahun)	Variabel	Metode	Hasil
1	Riyadi (2000)	Partisipasi, motivasi dan kinerja	Regresi berganda	Motivasi para manajer tidak mempengaruhi partisipasi dan kinerja
2	Fahrianta dan Ghozali (2002)	Motivasi intrinsik dan ekstrinsik dan kinerja	SEM	Partisipasi secara signifikan pengaruhnya kinerja melalui motivasi intrinsik dan ekstrinsik
3	Dewi (2003)	Kepribadian, persepsi, motivasi, lingkungan, keinginan bersama, proses belajar dan partisipasi	Kualitatif	Faktor karakteristik pegawai, kepribadian, persepsi, motivasi, lingkungan, keinginan bersama, proses belajar berpengaruh terhadap partisipasi.
4	Sardjito (2005)	Komitmen organisasi dan informasi <i>Job-relevant</i> serta partisipasi	<i>Path Analysis</i>	Ada pengaruh positif dari partisipasi terhadap komitmen organisasi dan informasi <i>job-relevant</i>
5	Supriyono (2004)	Partisipasi penganggaran dan kinerja	<i>Pathanalysis</i>	Hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dan kinerja manajer.
6	Soemarno (2005)	Komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, partisipasi dan kinerja	<i>moderating regression analysis</i> (MRA)	Adapengaruh negatif dan signifikan antara kinerja dan partisipasi, Ada pengaruh positif signifikan komitmen organisasi terhadap hubungan kinerja dan partisipasi.



No	Peneliti (tahun)	Variabel	Metode	Hasil
7	White (2006)	Partisipasi, kinerja dan kepuasan kerja	Regresi Berganda	Partisipasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja dan kepuasan kerja
8	Yuen (2007)	Partisipasi, kinerja	SEM	Prestasi dan sikap kerja memiliki hubungan (positif) dengan kinerja dengan partisipasi
9	Ompusunggu dan Bawono (2007)	Partisipasi dan <i>job relevant information</i> (JRI) dan kinerja	SEM	Partisipasi dan <i>job relevant information</i> tidak berpengaruh terhadap informasi asimetris
10	Prasetyo (2007)	Partisipasi dan kinerja	Regresi linier	Partisipasi berpengaruh terhadap kinerja
11	Jones <i>et.al</i> (2008)	Pelatihan dan pendidikan, kepuasan kerja dan kinerja perusahaan	Regresi linear berganda	hubungan positif antara pelatihan dengan kinerja
12	Syamsidar (2010)	Partisipasi dan <i>Job relevant information</i> (JRI) terhadap Asimetri Informasi dan Kinerja	Regresi linier berganda	Partisipasi dan <i>Job relevant information</i> (JRI) dapat mempengaruhi kinerja SKPD Tanjung Balai

Sumber: Berbagai Penelitian

Berdasarkan tinjauan penelitian sebelumnya maka dapat dijelaskan beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian sekarang. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian, alat analisis yang digunakan dan variabel lain yang mempengaruhi partisipasi dan kinerja pegawai.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan. Kinerja merupakan faktor yang mendukung keefektifan organisasi. Menurut Dharma (2001), melihat kinerja berdasarkan pada kemampuan manajer dalam melaksanakan tugas manajerialnya. Kinerja pegawai meliputi kemampuan pegawai dalam perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara menyeluruh.

Instansi umumnya mendasarkan perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personel dalam mewujudkan tujuan tersebut. Tujuan utama penilaian kinerja pegawai adalah untuk memotivasi pegawai dalam mencapai sasaran operasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005:15). Beberapa pendapat ahli yang dijelaskan Gibson *et al.* (1996:95) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.



Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil karya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. kinerja (prestasi kerja) dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standar) dimana kualitas adalah berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang direncanakan.

Menurut Dessler (1997 : 513), mendefinisikan penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah yakni :

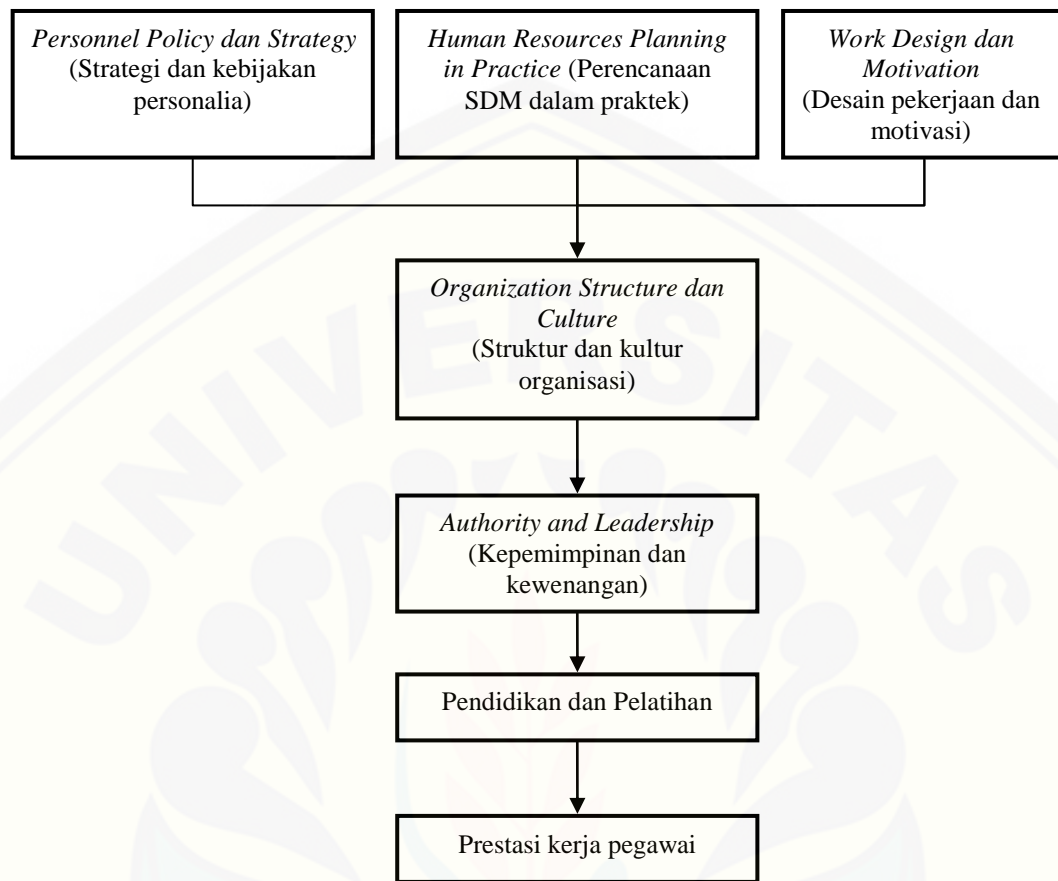
- a. Pendefinisian pekerjaan, berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat atas hal-hal yang diharapkan atasan tercapai dilaksanakan oleh bawahan dan standard kualitas yang digunakan untuk menilai kinerja tersebut
- b. Penilaian kinerja berarti membandingkan antara kinerja aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan, biasanya melibatkan beberapa jenis bentuk pengharkatan
- c. Penyediaanbalikan berarti mengharuskan adanya pertemuan dimana dalam kesempatan itu dibicarakan kinerja dan kemajuan bawahan juga dirancang rencana pengembangan yang mungkin diperlukan

Konstruksi teoritis pengaruh pelatihan dan pendidikan terhadap pegawai adalah merupakan bagian dari kajian *Human Resources Management* (Manajemen Sumber Daya Manusia) atau *Personnel Management* (Manajemen Personalia). Kedua kajian tersebut dapat digunakan sebagai dasar membangun konstruksi teoritis meskipun keduanya memiliki studi yang berbeda.

Seperti dikemukakan Torrington (1991:15) bahwa “*human resources management is resource-centered*”, *directly mainly* atau *management need for human resources (not necessarily employees) to be provided and deployed. Personal management is “work force-centered”, directly mainly* atau *the organization*

*employees*. Dengan pemahaman tersebut manajemen sumber daya manusia memiliki cakupan yang lebih luas karena berkaitan dengan sumber daya manusia secara keseluruhan, sedangkan manajemen personalia lebih berkaitan dengan tenaga kerja yang terlibat dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pemahaman tersebut meskipun keduanya memiliki penekanan studi yang berbeda dapat digunakan secara bersamaan dan saling melengkapi untuk mengkaji topik-topik yang berkaitan dengan masalah kepegawaian, *Human Resources Management* (Manajemen Sumber Daya Manusia) adalah suatu kajian yang secara garis besar meliputi: (1) Strategi dan kebijaksanaan personalia, (2) Perencanaan sumber daya manusia di dalam praktek, (3) Desain pekerjaan dan motivasi. Dalam implementasinya ketiga-tiganya struktur organisasi. Sehingga dimungkinkan meskipun suatu pekerjaan telah didesain dan direncanakan dengan baik tidak akan dapat diimplementasikan dengan baik karena tidak berada dalam struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi selanjutnya juga akan saling berpengaruh dengan kepemimpinan, baik menyangkut strategi, gaya maupun teknik kepemimpinannya. Sesuai dengan topik kajian ini dapat dikemukakan bahwa berbagai hal yang telah dikemukakan akan berpengaruh terhadap pelatihan dan pendidikan, maupun prestasi kerja pegawai. Selengkapya kerangka pemikiran tersebut dapat disajikan dalam Gambar 2.1.



Gambar 2.1. *Human Resources Management*

Sumber: Torrington, D. 1991, *Personnel Management : A New Approach*, Printed and Bound in Great Britain at The University Press, Cambridge, p.15.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan pada Gambar 2.1, penelitian ini akan menekankan pada pelatihan dan pendidikan sebagai bagian penting dari kajian manajemen sumber daya manusia/manajemen personalia yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai

## 2.2.2 Pelatihan dan Pendidikan

### a. Definisi Pelatihan dan Pendidikan

Rivai dan Sagala (2009: 211) menyatakan bahwa pelatihan dan pendidikan

sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai. Pelatihan merupakan proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Menurut Simamora (2003:276), pelatihan dan pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. Hal yang serupa dinyatakan oleh Handoko (2001:104) yang mengatakan bahwa pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Pelatihan merupakan kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja melalui pengetahuan praktis dan penerapannya dalam usaha pencapaian tujuan. Kepentingan praktis menjurus pada ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja, sebagaimana dinyatakan oleh Handoko (2001:54) bahwa pelatihan (*Training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan tehnik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Jadi pada dasarnya pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek bagi pegawai untuk memperoleh ketrampilan operasional secara sistematis. Pelatihan diartikan sebagai kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya (Ranupandojo dan Husnan, 2000:56). Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa pelatihan dan pendidikan, keduanya sebagai upaya peningkatan dan pengembangan seseorang guna pencapaian tujuan organisasi.

Perbedaan secara tegas antara pelatihan dan pendidikan dikemukakan oleh Notoatmojo (2003:45) sebagai berikut:



Tabel 2.2. Perbedaan Pelatihan dan pendidikan

No	Perbedaan	Pendidikan	Pelatihan
1.	Pengembangan kemampuan	Menyeluruh ( <i>Overall</i> )	Khusus ( <i>Spesifik</i> )
2.	Area Kemampuan (Penekanan)	Kognitif, afektif, psikomotorik	Psikomotorik
3.	Jangka waktu pelaksanaan	Panjang ( <i>long term</i> )	Pendek ( <i>short term</i> )
4.	Materi yang diberikan	Lebih umum	Lebih khusus
5.	Penekanan metoda belajar mengajar	Konvensional	Inkonvensional
6.	Penghargaan akhir proses	Gelar ( <i>Degree</i> )	Sertifikat ( <i>Non Degree</i> )

Sumber: Notoatmodjo, (2003:45)

b. Tujuan Pelatihan dan Pendidikan

Simamora (2003:278) menyatakan bahwa tujuan pelatihan dan pendidikan adalah dapat ditingkatkannya kemampuan, ketrampilan dan sikap pegawai atau anggota organisasi sehingga lebih efisien dalam mencapai sasaran-sasaran program atau tujuan organisasi. Karenanya bagi pegawai, pelatihan adalah sesuatu yang terus menerus dilakukan, sehingga pendidikan seseorang itu pada hakekatnya tidak pernah berakhir. Selalu ada sesuatu yang perlu dipelajari. Demikian halnya yang dinyatakan Ranupandojo dan Husnan (2001:45) yang menyatakan bahwa tujuan pengembangan pegawai adalah untuk mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Kejelasan lebih lanjut untuk tujuan pelatihan dan pendidikan ini diungkap pula oleh Rivai dan Sagala (2009:271) yaitu bagi pegawai, pelaksana pelatihan dan pendidikan dimaksudkan agar supaya:

- 1) Menyesuaikan kecakapan, pengetahuan, dan kepribadian pegawai dengan pekerjaan yang dilakukan dalam jabatannya untuk mendapatkan hasil dan efisiensi kerja yang sebesar-besarnya.
- 2) Untuk mempertinggi mutu pekerjaan yang harus dilakukan dan mendapat hasil seperti tersebut.
- 3) Untuk menguasai secepat mungkin cara-cara kerja baru.

Program pelatihan dan pendidikan termasuk dalam program pengembangan



pegawai. Sehubungan dengan hal ini Handoko (2001:65) menyebutkan dua tujuan utama, yaitu:

- 1) Pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup “Gap” antara kecakapan atau kemampuan pegawai dengan permintaan jabatan.
- 2) Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Bagi organisasi meningkatnya ketrampilan dan pengetahuan pegawai, berarti meningkatnya kualitas kerja pegawai. Dalam hal ini berarti dapat meningkatkan kualitas moral kerja pegawai, yakni semakin giatnya pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Berdasarkan uraian tersebut dijelaskan bahwa pelatihan dan pendidikan bukan saja diberikan kepada orang-orang tertentu dalam organisasi namun juga mencakup keseluruhan pelaksana penggerakannya yang bertujuan untuk menyesuaikan kecakapan pengetahuan, mempertinggi mutu pekerjaan dan untuk dapat menguasai cara-cara kerja baru yang dihadapkan pada mereka.

c. Jenis-jenis Pelatihan dan pendidikan

Secara umum Ranupandojo dan Husnan (2001:7) menyebutkan 4 macam jenis pelatihan dan pendidikan, yaitu: *On the job training*, *vestibule school*, *apprenticeship*, dan kursus-kursus.

Sedangkan Rivai dan Sagala (2009:216), mengemukakan beberapa jenis-jenis pelatihan yaitu:

- 1) Pelatihan manajemen umum yang terbagi dalam pelatihan top manajemen, pelatihan supervisor dan pelatihan kepemimpinan.
- 2) Pelatihan pekerjaan staf (*staf training*) yaitu pelatihan pekerjaan-pekerjaan pokok (*line training*), pelatihan orientasi umum, pelatihan *apperentince*, pelatihan intership, pelatihan *vestibule*, pelatihan pada tempat-tempat kerja sebenarnya (*on the job training*) dan *Training within industry*.

Jenis-jenis pelatihan juga disebutkan oleh Rivai dan Sagala (2009:227) dalam berbagai bentuk. Pelatihan ini dapat dilaksanakan di tempat kerja dan di luar tempat kerja.

- 1) Pelatihan di tempat kerja ini dapat dilaksanakan dengan beberapa teknik, yaitu *choarching*, rotasi jabatan, penugasan sementara dan *apprenticeship* (program magang).
- 2) Teknik simulasi meliputi studi kasus, *bussines games*, *role playing*, *vestibule training*, pelatihan laboratorium, dan program pengembangan eksekutif.
- 3) Tehnik presentasi informasi meliputi kuliah, *programmed instruction*, *self study*, analisis transaksional, presentasi video, dan konferensi.

d. Prinsip-prinsip dalam Pelatihan dan pendidikan

Untuk memberikan pedoman atau petunjuk terhadap penyelenggaraan pelatihan dan pendidikan, perlu adanya prinsip yang diharapkan akan menjadi suatu pedoman dalam pelaksanaan pelatihan dan pendidikan adalah seperti yang dikemukakan Yoder dalam Martoyo (2000:61), yaitu:

- 1) *Individual differences*, di dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pendidikan harus memperhatikan adanya perbedaan-perbedaan individu peserta. Tiap individu memiliki kemampuan yang berbeda dalam menyerap suatu materi yang sama. Untuk itu perbedaan latar belakang pendidikan dan pengalaman serta minat harus diperhatikan dalam perencanaan pelatihan dan pendidikan.
- 2) *Relation to job analysis*, setiap program pelatihan dan pendidikan harus dihubungkan dengan analisa jabatan untuk mengetahui pengetahuan dan kecakapan macam apa yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan dan pendidikan sesuai dengan jabatan yang dipegangnya.
- 3) *Motivation*, motivasi dalam pelatihan dan pendidikan sangat diperlukan, karena pada dasarnya motivasi peserta pelatihan dan pendidikan akan mempermudah proses belajar.

- 4) *Active participation*, pelatihan dan pendidikan harus dapat memberikan kesempatan untuk bertukar pikiran antara peserta dengan pelatih, sehingga dengan demikian para peserta turut aktif berpikir selama berlangsungnya pelatihan dan pendidikan.
- 5) *Selection of trainees*, sebelum dilaksanakan pelatihan dan pendidikan sebaiknya diadakan seleksi terlebih dahulu terhadap pesertanya, yaitu untuk mengetahui orang yang bagaimana yang perlu dilatih.
- 6) *Selection of trainer*, di dalam pelaksanaan pelatihan dan pendidikan perlu diperhatikan adanya pelatih yang mempunyai minat dan kemampuan dalam mengajar. Karena pelatih yang terdidik belum tentu berminat atau mampu menyampaikan pelajaran dengan baik.
- 7) *Trainer of training*, seorang pelatih hendaknya mendapat latihan yang cukup baik mengenai pelatihan maupun cara penyampaiannya pada peserta pelatihan dan pendidikan. Karena orang yang mengerjakan dengan baik belum tentu dapat mengajarkannya dengan baik pula.
- 8) *Training methods*, dalam suatu kegiatan pelatihan dan pendidikan harus dapat diperhatikan metode yang sesuai dengan jenis pelatihan yang diberikan.
- 9) *Principles of learning*, kegiatan pelatihan dan pendidikan harus direncanakan dari hal-hal yang bersifat sederhana dan mudah, menuju hal-hal yang bersifat sulit, juga pada hal-hal yang sudah diketahui pada hal-hal yang belum diketahui.

Proses pelaksanaannya seperti dikatakan oleh Notoatmojo (2003:34) mencakup beberapa komponen yang dapat dikelompokkan dalam dua bagian yaitu perangkat lunak (*soft ware*) dan kedua berupa perangkat keras (*hard ware*). Perangkat lunak dalam proses pelatihan dan pendidikan terdiri dari kurikulum, organisasi pelatihan dan pendidikan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar dan tenaga pengajar itu sendiri. Sedangkan perangkat keras terdiri dari gedung tempat dilaksanakannya proses belajar mengajar, perpustakaan (buku-buku referensi), serta alat bantu dalam proses belajar mengajar.

Dalam pelaksanaannya, jika pelatihan dilakukan secara klasikal maka faktor-

faktor yang perlu diperhatikan menurut Ranupandojo dan Husnan (2001:48), adalah:

- 1) Faktor peserta (*audience*), untuk berhasilnya pelaksanaan metode ini maka diperhatikan jumlah atau kuantitas dari peserta. Jumlah peserta yang ideal adalah 40 orang dan kualitas peserta yang homogen lebih memudahkan dan memperlancar jalannya pengembangan pegawai daripada peserta yang heterogen.
- 2) Catatan-catatan (*hand out*), untuk membantu kelancaran pelaksanaan metode ini maka para penceramah atau pengajar sebaiknya memberi catatan-catatan atau *hand out* untuk memudahkan para peserta dalam mempelajari dan mengikuti isi dari ceramah/kuliah.
- 3) Suara, sebaiknya suara para pengajar/penceramah harus dapat terdengar jelas oleh peserta yang berada pada tempat duduk paling belakang.

Uraian di atas dapat diketahui unsur-unsur pokok dalam penyelenggaraan pelatihan dan pendidikan adalah:

- 1) Jenis pelatihan dan pendidikan
- 2) Peserta pelatihan dan pendidikan
- 3) Waktu pelaksanaan
- 4) Metode dan teknik
- 5) Instruktur
- 6) Materi

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan dan pendidikan

Notoatmojo (2003:44) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang memperoleh proses pelatihan dan pendidikan dapat digolongkan dalam dua bagian, yaitu :

- 1) Perangkat lunak (*soft ware*)

Perangkat lunak dalam pelatihan dan pendidikan terdiri dari kurikulum, organisasi pelatihan dan pendidikan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar dan tenaga pengajar.

- 2) Perangkat keras (*hard ware*)

Perangkat keras dalam pelatihan dan pendidikan terdiri dari gedung tempat



dilaksanakan kegiatan proses belajar mengajar, perpustakaan (buku-buku referensi) serta alat bantu lain dalam kegiatan proses belajar mengajar.

Handoko (2001:41) menjelaskan bahwa dalam proses pelatihan dan pendidikan terdapat beberapa teknik (*trade-off*) dan metode. Metode ataupun teknik terbaik tergantung pada sejauh mana teknik atau metode tersebut memenuhi faktor-faktor:

- 1) efektivitas biaya
- 2) isi program yang dikehendaki
- 3) kelayakan fasilitas
- 4) preferensi dan kemampuan peserta
- 5) preferensi dan kemajuan instruktur atau pelatih
- 6) prinsip-prinsip belajar

Sedangkan Manullang (2005:44) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang perlu diperhatikan setiap program pelatihan adalah sebagai berikut :

- 1) Latar belakang pekerjaan termasuk pendidikan formal dan training serta pengalaman.
- 2) Kebutuhan pekerjaan
- 3) Perkembangan masa depan yang diharapkan, termasuk keperluan-keperluan ilmu teknik dan pertumbuhan perusahaan

Berdasarkan uraian tersebut maka pelatihan dan pendidikan sangat penting dilakukan dalam peningkatan kualitas SDM dalam suatu instansi/perusahaan serta mengembangkan karir pegawai menjadi lebih baik.

### 2.2.3 Partisipasi Kerja

Istilah partisipasi berasal dari bahasa asing yang artinya mengikutsertakan pihak lain. Perusahaan dalam melaksanakan segala aktivitasnya akan lebih berhasil bilamana perusahaan tersebut mampu meningkatkan partisipasi pegawainya. Dalam meningkatkan partisipasi tersebut diperlukan peningkatan rasa harga diri, syukur jika mampu menimbulkan rasa ikut memiliki. Partisipasi merupakan salah satu cara untuk memotivasi yang mempunyai ciri khas yang lain daripada yang lain. Hal ini



disebabkan partisipasi lebih ditekankan pada segi psikologis dari pada segi materi, artinya dengan jalan melibatkan seseorang didalamnya, maka orang tersebut akan ikut bertanggung jawab. Menurut Allport (Satropoetro, 2002:112), seseorang yang berpartisipasi sebenarnya mengalami keterlibatan dalam pekerjaan atau tugas saja. Dengan keterlibatan dirinya juga berarti keterlibatan pikiran dan perasaannya.

Menurut Davis (2001:125), hasil psikologis pegawai dari manajemen partisipasi adalah partisipasi. Ini berarti bahwa partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan tersebut.

Partisipasi merupakan salah satu cara untuk memotivasi yang mempunyai ciri khas yang lain daripada yang lain. Hal ini disebabkan partisipasi lebih ditekankan pada segi psikologis dari pada segi materi, artinya dengan jalan melibatkan seseorang didalamnya, maka orang tersebut akan ikut bertanggung jawab. Menurut Allport (Satropoetro, 2002:22), seseorang yang berpartisipasi sebenarnya mengalami keterlibatan dalam pekerjaan atau tugas saja. Dengan keterlibatan dirinya juga berarti keterlibatan pikiran dan perasaannya.

Partisipasi dapat diartikan sebagai suatu gerakan atau kekuatan kelompok atau anggota kelompok (*community/group power*) yang bertujuan untuk ikut berperan atau berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Assegaf (2014) mengemukakan bahwa isu utama dalam partisipasi kelompok adalah penekanannya pada distribusi kekuatan (*power distribution*), persamaan (*equality*), keterlibatan (*involvement*), pembuatan kebijakan (*policy making*) dan pengambilan keputusan (*decision making*).

Menurut Fritschiet *al.* (2004:141) dalam, terdapat dua alasan pokok untuk mengembangkan partisipasi kelompok. Pertama, alasan- alasan yang mengacu kepada kelompok sendiri, yakni bahwa kelompok berhak untuk ikut terlibat dalam keputusan-keputusan yang menyangkut hari depan mereka. Kedua, alasan yang berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi, dalam pengertian jika kelompok benar-

benar diberikan kesempatan untuk terlibat secara aktif dalam proses organisasional, maka organisasi akan berlangsung lebih efektif dan efisien.

Menurut Armstrong (2003:124), partisipasi adalah keterlibatan pimpinan (direksi) dan pekerja-pekerja secara bersama-sama dalam membuat keputusan mengenai hal-hal yang menyangkut kepentingan bersama. Keuntungan berpartisipasi adalah:

- a. Beralasan bagi kedua belah pihak bahwa pegawai-pegawai dari suatu perusahaan seharusnya melibatkan diri dalam membuat keputusan-keputusan yang penting yang menyangkut kepada kondisi kerja.
- b. Partisipasi merupakan suatu maksud yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi dan produksi dari perusahaan dengan memberikan partisipasi yang efektif.

Menurut Davis (2001:119), partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan tersebut.

Berdasarkan beberapa pengertian sebelumnya tentang partisipasi disimpulkan bahwa partisipasi merupakan salah satu cara untuk memotivasi yang mempunyai ciri khas yang lain daripada yang lain. Hal ini disebabkan partisipasi lebih ditekankan pada segi psikologis dari pada segi materi, artinya dengan jalan melibatkan seseorang di dalamnya, maka orang tersebut akan ikut bertanggung jawab. Oleh karena itu, perusahaan dalam melaksanakan segala aktivitasnya akan lebih berhasil bilamana perusahaan tersebut mampu meningkatkan partisipasi pegawainya.

Berdasarkan beberapa definisi yang ada dapat disimpulkan bahwa partisipasi memiliki tiga gagasan penting, yakni keterlibatan, motivasi kontribusi, dan tanggung jawab.

- a. Keterlibatan mental dan emosional/inisiatif.

Pertama dan yang paling utama, partisipasi berarti keterlibatan mental dan emosional daripada hanya berupa aktivitas fisik. Diri orang itu sendiri yang

terlibat, bukan hanya keterampilannya. Keterlibatan ini bersifat psikologis daripada fisik. Seseorang berpartisipasi berarti terlibat egonya daripada hanya terlibat tugas. Sebagian manajer keliru memandang keterlibatan dalam pelaksanaan tugas sebagai partisipasi yang sesungguhnya. Mereka mengadakan pertemuan, meminta pendapat, dan sebagainya (Davis, 2001:111).

b. Motivasi kontribusi

Gagasan kedua yang penting dalam partisipasi adalah memotivasi orang-orang yang memberikan kontribusi. Mereka diberi kesempatan untuk menyalurkan sumber inisiatif dan kreativitasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, partisipasi berbeda dari “kesepakatan”. Partisipasi lebih dari sekadar upaya untuk memperoleh kesepakatan atas sesuatu yang telah diputuskan. Partisipasi sangat bernilai karena dapat meningkatkan motivasi dan membantu pegawai untuk memahami dan menjelaskan mereka mencapai tujuan.

c. Tanggung jawab

Gagasan ketiga adalah partisipasi mendorong orang-orang untuk menerima tanggung jawab dalam aktivitas kelompok. Ini juga merupakan proses sosial yang melaluinya orang-orang menjadi terlibat sendiri dalam organisasi dan mau mewujudkan keberhasilannya. Pada saat orang-orang mau menerima tanggung jawab aktivitas kelompok, mereka melihat adanya peluang untuk melakukan hal-hal yang mereka inginkan, yaitu merasa bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaannya. Gagasan tentang upaya menimbulkan kerja tim dalam kelompok ini merupakan langkah utama mengembangkan kelompok untuk menjadi unit kerja yang berhasil. Jika orang mau melakukan sesuatu, mereka akan menemukan cara melakukannya (Davis, 2001:161).

Faktor-faktor yang mempengaruhi partisipasi pegawai antara lain:

a. Riwayat hidup pegawai

Riwayat hidup pegawai akan mempunyai pengaruh terhadap partisipasi kerja pegawai. Siagian (2000:77) menyatakan bahwa karakteristik biografikal dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan, dan

masa kerja. Robbins (2003 : 82) juga mengemukakan bahwa untuk mengetahui riwayat hidup seseorang dapat ditinjau seperti yang dikemukakan oleh Siagian melalui kelima hal yang sama, yaitu sebagai berikut.

1) Umur

Berkaitan dengan produktivitas kerja maka dengan umur yang semakin tua, produktivitas seseorang akan cenderung meningkat. Dengan asumsi bahwa tingkat kedewasaan teknis dan psikologis seseorang dapat dilihat bahwa semakin tua umur seseorang akan semakin terampil dalam melaksanakan tugas, semakin kecil tingkat kesalahannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal itu terjadi karena salah satu faktor kelebihan manusia dari makhluk lainnya adalah kemampuan belajar dari pengalaman, terutama pengalaman yang berakhir pada kesalahan. Berkaitan dengan tingkat absensi, kehadiran seseorang dalam pekerjaannya tidak merupakan jaminan, artinya semakin tua tidak dapat dijadikan jaminan tingkat kehadirannya semakin tinggi. Akan tetapi, tingkat kehadiran dipengaruhi oleh sifat dari absen tersebut, apakah dapat dihindari atau tidak dihindari. Berkaitan dengan “*turn over*” terdapat kecenderungan bahwa semakin tua, maka orang akan merasa semakin terikat pada organisasi di mana orang tersebut menjadi anggota organisasi. Artinya, semakin tua usia seseorang, kecenderungannya untuk pindah pekerjaan semakin berkurang. Berkaitan dengan kepuasan kerja, maka terdapat kecenderungan bahwa semakin tua tingkat kepuasan seseorang, kepuasan kerjanya semakin tinggi. Tingkat kepuasan kerja yang cenderung tinggi mungkin didasarkan pada pendapat yang mengatakan bahwa setelah berusaha meniti karier untuk sekian tahun lamanya, hal-hal yang telah dicapai itulah yang tampaknya dapat dicapainya. Jadi, kepuasan kerja di sini lebih diartikan sebagai kesediaan menerima kenyataan tentang hasil-hasil karya yang diraih yang biasanya berakibat pada sikap yang realistis (Siagian, 2000:45).



## 2) Jenis Kelamin

Berkaitan dengan produktivitas kerja, antara laki-laki dengan perempuan tidak ada perbedaan dengan asumsi bahwa kemampuan menjadi anggota organisasi yang konstruktif dan kontributif tidak berbeda dalam kemampuan memecahkan masalah, kemampuan menganalisis, motivasi kepemimpinan, sosialisasi, dan kemampuan untuk belajar (Robbins, 2003 : 93).

## 3) Status Perkawinan

Berkaitan dengan produktivitas kerja, ada korelasi positif antara status perkawinan seseorang dengan produktivitas kerjanya. Artinya, seseorang yang telah menikah cenderung memiliki prestasi kerja yang baik karena akan menerima berbagai bentuk imbalan, baik finansial maupun nonfinansial yang semuanya menunjukkan adanya tanggung jawab yang lebih besar pada keluarganya. Berkaitan dengan tingkat absensi, tidak bisa dinyatakan secara kategorikal bahwa orang yang telah menikah akan lebih sering atau jarang absen dibandingkan dengan orang yang belum menikah. Dalam kaitannya dengan “*turn over*” seseorang yang telah menikah mempunyai kecenderungan “*turn over*” yang kecil. Berkaitan dengan kepuasan kerja, seseorang yang telah menikah mempunyai kecenderungan kepuasan kerja yang lebih besar.

## 4) Jumlah Tanggungan

Penelitian tentang jumlah tanggungan dalam kaitannya dengan produktivitas kerja belum menunjukkan hasil. Artinya, tidak ada bukti yang kuat bahwa seseorang yang mempunyai jumlah tanggungan yang besar, tingkat produktivitasnya pun akan diusahakan setinggi mungkin. Berkaitan dengan tingkat absensi, jumlah tanggungan yang lebih besar akan mempunyai kecenderungan absen yang kecil. Dalam kaitannya dengan “*turn over*” maka semakin banyak jumlah tanggungan seseorang, kecenderungan untuk pindah pekerjaan semakin kecil. Berkaitan dengan kepuasan kerja, jumlah tanggungan yang besar cenderung mempunyai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Masa kerja berkaitan dengan produktivitas kerja. Artinya, ada



hubungan antara produktivitas seseorang dengan masa kerja dengan asumsi bahwa semakin lama seseorang bekerja dalam organisasi semakin tinggi pula produktivitasnya. Hal itu terjadi karena ia semakin berpengalaman dan keterampilannya yang dipercayakan kepadanya. Dalam kaitannya dengan tingkat absensi kehadiran seseorang yang memiliki masa kerja lama tidak merupakan jaminan. Artinya, makin lama seseorang bekerja tidak dapat dijadikan jaminan bahwa tingkat kehadirannya semakin tinggi. Akan tetapi, tingkat kehadiran dipengaruhi oleh sifat dari absen tersebut. Berkaitan dengan “*turn over*” terdapat kecenderungan bahwa seseorang yang memiliki masa kerja lama akan memiliki “*turn over*” yang rendah. Berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang yang lebih senior akan mempunyai tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan yang junior. Berdasarkan penjelasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa ada lima indikator yang menentukan kualitas karakteristik riwayat hidup seseorang dalam berorganisasi, yakni umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan dan lamanya menjadi anggota organisasi. Kelima indikator tersebut dikaitkan dengan produktivitas kerja, ketidakhadiran (tingkat absensi) pegawai, *turn over* (keinginan untuk meninggalkan atau keluar dari perusahaan), dan kepuasan kerja.

b. Kepribadian

Kepribadian adalah organisasi dinamik dari suatu sistem psikologis yang terdapat dalam diri seseorang yang pada gilirannya menentukan penyesuaian-penyesuaian khas yang dilakukan terhadap lingkungannya. Artinya, kepribadian dapat diartikan sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain (Siagian, 2000: 74). Ditambahkan bahwa ada tiga faktor yang dapat membentuk kepribadian seseorang, yakni faktor-faktor yang dibawa sejak lahir (keturunan), lingkungan, dan faktor-faktor situasi. Robbins (2003:89) mengatakan bahwa terbentuknya kepribadian

seseorang ditentukan sama seperti yang diuraikan oleh Indrawijaya. Ketiga faktor tersebut adalah sebagai berikut.

1) Keturunan

Kepribadian seseorang merupakan struktur-struktur yang berhubungan dengan asas-asas keturunan. Faktor-faktor keturunan ini dibawa sejak lahir sehingga diwarisi dari orang tuanya yang berkisar pada komposisi biologis, fisiologis dan psikologis, yang secara inheren terdapat dalam diri seseorang.

2) Lingkungan

Kepribadian seseorang dipengaruhi oleh pengalamannya, yakni interaksi dengan lingkungannya. Indrawijaya mengatakan bahwa faktor lingkungan di sini adalah faktor kebudayaan dan faktor kelas sosial dan nilai kerja. Lebih lanjut diterangkan oleh Robbins (2003 : 90) dan Siagian (1999 : 94) bahwa pengalaman seseorang dengan lingkungannya seperti ajaran disiplin dalam keluarga, kultur tempat seseorang dibesarkan.

3) Situasi

Kepribadian seseorang dipengaruhi oleh situasi-situasi khusus. Reaksi seseorang terhadap situasi tertentu bisa berbeda pada waktu yang berlainan.

c. Persepsi

Persepsi pada hakikatnya merupakan proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, perasaan, maupun penciuman. Kunci untuk memahami persepsi terletak pada pengenalan bahwa persepsi itu merupakan suatu penaksiran yang unik terhadap situasi dan bukannya suatu pencatatan yang benar terhadap situasi (Thoha, 2001: 147). Menurut Robbins (2003 : 126) ada empat faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang, yaitu:

1) *Perciver*

*Perciver* ciri orang yang bersangkutan. Jika seseorang melihat sesuatu dan berusaha memberikan interpretasi tentang apa yang dilihatnya, ia

dipengaruhi oleh karakteristik individu yang turut berpengaruh, seperti sikap, motif, kepentingan, minat, pengalaman, dan harapannya.

2) Target

Persepsi seseorang akan tergantung pada sasaran yang dilihat oleh orang tersebut. Target dapat berupa orang, benda, atau peristiwa. Sifat-sifat sasaran tersebut biasanya berpengaruh terhadap persepsi orang yang melihat.

3) Situasi

Persepsi harus dilihat secara kontekstual yang berarti dalam situasi mana persepsi itu timbul perlu pula memperoleh perhatian. Situasi merupakan faktor yang turut berperan serta dalam pertumbuhan persepsi seseorang.

4) Keinginan individu dan sosial

Persepsi juga didasarkan pada berbagai keinginan individu terhadap kelompoknya atau keinginan dalam kehidupan sosialnya yang menyangkut perilaku individu dengan individu lainnya sehingga akan menimbulkan persepsi yang mempengaruhi keterlibatannya terhadap organisasi.

Penilaian partisipasi didasarkan dari berbagai aspek antara lain (Levine dan Tyson (1990:203) dalam Prasetyo, 2007) :

- a) Keterlibatan para pegawai dalam pengusulan dan penyusunan rencana bidang yang menjadi tanggung jawabnya.
- b) Tingkat kelogisan alasan yang diberikan oleh pegawai dalam menyusun rencana kegiatan perusahaan.
- c) Seberapa sering pegawai mengajak atasannya mendiskusikan pekerjaan yang diusulkannya.
- d) Pengaruh yang dimiliki pegawai dalam penentuan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- e) Pegawai merasa mempunyai kontribusi penting terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- f) Seberapa sering atasan pegawai meminta pendapat atau usulan oleh atasan terhadap pekerjaan menjadi tanggung jawabnya.

#### 2.2.4 Job Relevan Information (JRI)

Menurut Murray (1990) dalam Rahayu (1997), *Job Relevan Information* merupakan informasi yang dapat membantu pimpinan dalam memilih tindakan terbaik dalam organisasi misalnya informasi mengenai inflasi, kondisi ekonomi, kondisi keuangan perusahaan dan lainlain. Alur informasi ini bisa bergerak dari atas ke bawah (*top-down*) atau dari atas ke bawah (*bottom-up*). Hubungan interpersonal dalam organisasi akan sangat mempengaruhi bagaimana arus informasi tersebut berjalan. Jika arus informasi berjalan dengan baik dari masing-masing manajer maka secara otomatis hal tersebut.

Dengan adanya partisipasi akan terjadi mekanisme pertukaran informasi, yang dalam hal ini masing-masing manajer dan pegawai akan memperoleh informasi tentang kerja. Informasi ini memungkinkan pemahaman yang lebih baik tentang tugas yang akan mereka lakukan. Tersedianya informasi yang berhubungan dengan tugas akan meningkatkan perencanaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Individu yang memiliki informasi yang berhubungan dengan tugas akan lebih keras dalam berusaha dan jauh lebih bersemangat dalam mengerjakan tugas dibandingkan individu yang tidak memiliki informasi yang berhubungan dengan tugas.

Menurut Murray (1990) dalam Rahayu (2004), partisipasi informasi juga dapat di transfer dari bawah kepada atasannya. Ada dua keuntungan yang dapat diperoleh dari adanya transfer informasi dari bawahan kepada atasan yaitu atasan dapat mengembangkan strategi yang lebih baik yang dapat disampaikan kepada bawahan sehingga kinerja akan meningkat, disamping itu dari informasi yang diberikan bawahan kepada atasan akan memperoleh tingkat kinerja yang lebih baik atau lebih sesuai bagi perusahaan.

Para manajer bawah sebenarnya memiliki informasi yang lebih baik dibandingkan yang dimiliki manajer atas. Pada sebagian besar organisasi, para manajer tingkat menengah kebawah lebih banyak memiliki informasi yang akurat dibandingkan dengan atasannya. Sementara pada sisi lain, manajer tingkat atas yang

lebih dominan dalam posisinya akan merasa lebih mampu mengambil keputusan, karena adanya perbedaan status ini memunculkan kendala partisipasi.

Untuk menghilangkan atau meminimisasi terjadi perbedaan persepsi pada kedua tingkatan pegawai ini, serta memaksimalkan partisipasi agar menjadi efektif, maka manajer bawah di tingkat organisasi harus diberi kesempatan untuk memberikan pendapat dalam perusahaan dengan mengungkapkan informasi yang dimiliki terkait pekerjaan sebagai kontribusi dalam penetapan pekerjaan kepada para pegawai.





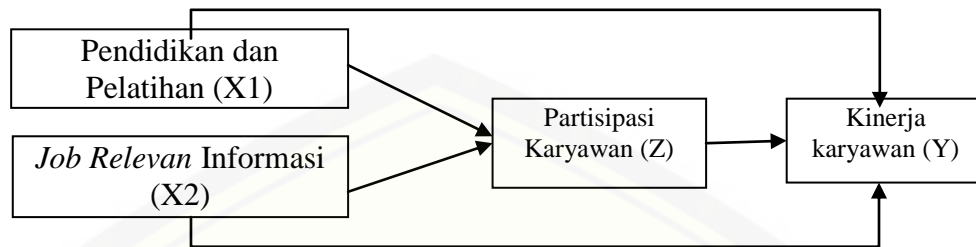
## **BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

### **3.1 Kerangka Konseptual**

Kinerja pegawai yang tinggi merupakan salah satu ukuran tercapainya tujuan organisasi. Berkaitan dengan komitmen, nampaknya pegawai yang mempunyai komitmen tinggi akan lebih mudah mencapai kinerja yang tinggi, karena dengan tingkat komitmen yang tinggi pegawai cenderung aktif dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Steer (2001) memperoleh gambaran bahwa komitmen membantu memberikan sekurangnya empat hasil yang berhubungan dengan partisipasi pegawai dalam perusahaan. Pertama, para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam kegiatan organisasi. Kedua, para pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan kuat untuk tetap bekerja pada perusahaan agar dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan perusahaan, Ketiga, karena peningkatan identifikasi dan kepercayaan terhadap sasaran organisasi, besar kemungkinan ada beberapa individu yang kuat ikatan sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi tercapainya tujuan organisasi. Keempat, pegawai dengan komitmen tinggi akan bersedia untuk mengerahkan cukup banyak usaha demi kepentingan organisasi. Adanya peningkatan kehadiran, kebutuhan pegawai dalam organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan dan peningkatan usaha serta kesadaran akan kemampuan yang ada akan lebih mendorong dalam pencapaian kinerja yang tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dijelaskan beberapa faktor yang berkaitan dengan partisipasi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai seperti yang dijelaskan pada Gambar 3.1 berikut.



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Steer (2001), Davis (2001), Robbin (2003), Siagian (2000) dan Taylor (2007)

### 3.2 Pengembangan Hipotesis Penelitian

#### 3.2.1 Pengaruh Pelatihan dan Pendidikan terhadap Partisipasi Pegawai

Pendidikan dan pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Pelatihan merupakan proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Siebern dan Thomas (2005) menjelaskan bahwa pendidikan pelatihan karyawan dapat meningkatkan partisipasi. Apabila instansi/perusahaan memberikan pendidikan dan pelatihan terhadap karyawan maka akan menimbulkan adanya dorongan positif dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri terutama untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga ada partisipasi dalam diri pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

$H_1$  : Pelatihan dan pendidikan berpengaruh terhadap partisipasi pegawai.

#### 3.2.2 Pengaruh *Job Relevant Information* terhadap Partisipasi Pegawai

*Job-Relevant Information* (JRI) adalah informasi internal organisasi yang cenderung berhubungan dengan tugas yang dihasilkan oleh karyawan. Informasi-informasi tersebut dapat memberikan prediksi lingkungan dengan lebih tepat dan

memungkinkan pilihan suatu kebijakan yang lebih baik sehingga memperbaiki kinerja. Sedangkan Yuswaningrum dan Ghozali (2005) memahami informasi berhubungan dengan tugas (*Job-Relevant Information*) sebagai informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan manajerial.

Menurut Davis (2001:181), hal yang penting dalam partisipasi adalah *Job Relevant Information* orang-orang yang memberikan kontribusi. Kesempatan untuk menyalurkan sumber inisiatif dan kreativitasnya untuk mencapai tujuan organisasi merupakan salah satu cara memotivasi karena dapat membantu pegawai untuk memahami dan menjelaskan pegawai mencapai tujuan. Sardjito (2005) dan Syamsidar (2010) menemukan bahwa *Job Relevant Information* berpengaruh terhadap partisipasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>2</sub>: *Job Relevant Information* berpengaruh terhadap partisipasi pegawai.

### 3.2.3 Pengaruh Pelatihan dan Pendidikan Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Pendidikan dan pelatihan adalah dapat ditingkatkannya kemampuan, ketrampilan dan sikap karyawan atau anggota organisasi sehingga lebih efisien dalam mencapai sasaran-sasaran program atau tujuan organisasi sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Jones *et.al* (2008) menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut mendasari pengajuan hipotesis penelitian yaitu:

H<sub>3</sub>: Pelatihan dan pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### 3.2.4 Pengaruh *Job Relevant Information* (JRI) terhadap Kinerja Pegawai

*Job Relevant Information* (JRI) Kren (1992) dalam penelitiannya tentang *Job Relevant Information* (JRI) memahami JRI sebagai informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas. Baiman (1982) dalam Yusfaningrum (2005) menambahkan bahwa JRI membantu bawahan/pelaksana anggaran dalam meningkatkan pilihan tindakannya melalui informasi usaha yang

berhasil dengan baik. Kondisi ini memberikan pemahaman yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan. JRI dapat meningkatkan kinerja karena memberikan prediksi yang lebih akurat mengenai kondisi lingkungan yang memungkinkan dilakukannya pemilihan serangkaian tindakan yang lebih efektif (Campbell dan Gingrich, 1986 dalam Kren, 1992). Dalam penelitian Campbell dan Gingrich, beberapa pemrogram berpartisipasi secara aktif dalam mendiskusikan rencana kegiatan dengan para atasan/pemegang kuasa anggaran mereka dan benar-benar berusaha untuk memenuhi target yang telah ditetapkan. Tujuan dengan tingkat kesulitan yang sama juga dibebankan kepada pemrogram lainnya. Hasilnya, pemrogram yang dilibatkan menunjukkan pencapaian secara signifikan dibanding pemrogram yang tidak dilibatkan secara keseluruhan namun tidak dalam program-program sederhana. Syamsidar (2010) dan Ompusunggu dan Bawono (2007) menemukan bahwa *Job Relevant Information* (JRI) dapat mempengaruhi asimetri informasi dan kinerja. Hal tersebut mendasari pengajuan hipotesis penelitian yaitu:

H<sub>4</sub>: *Job Relevant Information* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### 3.2.5 Pengaruh Partisipasi terhadap Kinerja Pegawai

Partisipasi dari bawahan memberikan informasi akurat yang membantu manajer tingkat atas dalam membantu proses pembuatan keputusan. Karena ketika tujuan atau standar yang dirancang dengan melibatkan bawahan telah disetujui bersama maka secara implisit bawahan telah menginternalisasikan informasi pribadi (lokal) yang dimiliki. Dengan begitu bawahan memiliki kesadaran dan tanggung jawab pribadi yang besar untuk mencapainya karena merasa ikut berpartisipasi sehingga meningkatkan efektifitas kinerja.

Partisipasi merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai mempunyai pengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja manajerial (Govindarajan, 2002). Menurut Robbins (2001) partisipasi merupakan suatu konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama



atasannya. Dengan kata lain proses partisipasi merupakan keikutsertaan semua manajer dalam penyusunan anggaran dimulai dari tingkat manajer paling bawah partisipasi penyusunan anggaran akan mempengaruhi kinerja manajerial, karena dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran maka manajer yang merasa terlibat akan bertanggung jawab pada pelaksanaan anggaran sehingga manajer tingkat bawah diharapkan akan melaksanakan anggaran dengan lebih baik. Riyadi (2000), Dewi (2003), Supriyono (2004), Soemarno (2005), White (2006) dan Yuen (2007) menemukan partisipasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut mendasari pengajuan hipotesis penelitian yaitu:

H<sub>5</sub> : Partisipasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.



## BAB 4. METODE PENELITIAN

### 4.1 Rancangan Penelitian.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat klarifikasikan sebagai *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (Kuncoro, 2004:89).

Penelitian ini dilakukan dengan pengujian hipotesis untuk mengetahui hubungan antar variabel yang diuji. Perusahaan yang menjadi objek penelitian adalah Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember. Penelitian ini difokuskan pada pengaruh pelatihan dan pendidikan serta *Job Relevan Information* terhadap partisipasi dan kinerja pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember.

### 4.2 Jenis Data

Sumber data yang di gunakan dalam penelitian ini, terdiri atas :

- a. Data primer pada penelitian diperoleh langsung dari perusahaan. Data primer berasal dari penyebaran kuisioner terhadap pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember serta hasil pengamatan langsung.
- b. Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember. Sumber data sekunder adalah bukti-bukti tulisan (dokumentasi), jurnal-jurnal, laporan dari peneliti dan instansi yang terkait dengan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini antara gambaran umum Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember, jumlah pegawai, struktur organisasi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember dan hasil evaluasi pimpinan terhadap kinerja pegawai.

### 4.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen sebagai berikut :

a. Kuesioner

Pengumpulan data secara tertulis berupa sejumlah pertanyaan tertutup maupun terbuka yang diisi oleh responden. Berdasarkan hasil dari isian kuesioner tersebut, diperoleh informasi dari responden.

b. Studi pustaka

Studi pustaka di gunakan sebagai metode pengumpulan data untuk mendapatkan informasi-informasi yang terkait dalam penelitian.

c. Wawancara

Wawancara digunakan untuk proses pengumpulan data untuk memperoleh keterangan dengan cara tanya jawab.

### 4.4 Populasi dan Sampel Penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember yang berjumlah 121 orang. Berdasarkan Malhotra (1996:622) bahwa ukuran sampel yang layak digunakan paling tidak harus ada lima sampai sepuluh kali indikator yang diteliti. Penelitian ini indikator yang diteliti sebanyak 18 indikator. Jadi sampel minimal yang harus diambil adalah 5 dikalikan jumlah indikator ( $5 \times 18$ ) = 90 unit sampel.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Probability Sampling* dengan menggunakan *Proportional Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional (Sumarsono, 2004:55). Populasi dan perhitungan sampel penelitian ini dijelaskan Tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1 Jumlah Populasi dan Sampel Penelitian

No	Jenis Jabatan	Jumlah Pegawai	Sampel
1	Kepala Dinas	1	0
2	Sekretaris / Kepala Bidang	5	4
3	Kepala Seksi / Kepala Sub Bagian	11	8
4	Staf Administrasi / Teknisi/ Juru Gambar	105	78
<b>Jumlah</b>		<b>121</b>	<b>90</b>

Sumber: PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember, Tahun 2015

#### 4.5 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang akan dianalisis dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Variabel eksogen (X), yaitu variabel bebas atau variabel yang tidak tergantung pada variabel lain. Yang termasuk variabel eksogen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:
  - 1) X1 = Pelatihan dan pendidikan
  - 2) X2 = *Job Relevan Information*
- b. Variabel endogen *intervening* (Z), yaitu variabel perantara yang secara konkret pengaruhnya tidak tampak tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan tergantung yang sedang diteliti. *Intervening variable* dalam penelitian ini adalah partisipasi pegawai di Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember.
- c. Variabel *endogen* (Y), yaitu variabel yang terikat atau tergantung pada variabel lain. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai di Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember.

#### 4.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi variabel-variabel yang akan dianalisis adalah berikut :

- a. Variabel eksogen (X), yaitu variabel bebas atau variabel yang tidak tergantung pada variabel lain. Variabel Eksogen dalam penelitian ini adalah sebagai

berikut:

1) Pelatihan dan Pendidikan (X1)

Pelatihan merupakan kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja melalui pengetahuan praktis dan penerapannya dalam usaha pencapaian tujuan. Sedangkan pendidikan merupakan upaya peningkatan pengetahuan bagi para pegawai berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Berhabib dan Spiegel (1994), Kruenger dan Lindahl (1998) dan Scmith (2007), indikator untuk mengukur variabel pelatihan dan pendidikan terdiri atas :

a) Penerapan dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai pegawai (X1.1)

Dengan indikator pimpinan selalu memberi arahan dan pelatihan secara berkala pada pegawai.

b) Pemindahan posisi kerja sesuai bidang (X1.2)

Setelah mendapatkan pelatihan dan pendidikan, pegawai selalu dipindah tempat kerja/dipindah bagian sesuai dengan pelatihan dan pendidikan yang telah diikuti

c) Program magang (X1.3)

Setelah mendapatkan pelatihan dan pendidikan selalu ada program magang bagi pegawai.

d) Manfaat pelatihan dan pendidikan (X1.4)

Setelah mendapatkan pelatihan dan pendidikan sangat bermanfaat pada pekerjaan sebagai pegawai.

e) Peluang untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan (X1.5)

Instansi memberikan peluang bagi setiap pegawai untuk meningkatkan profesionalisme dan pengetahuan

2) *Job Relevan Information* (X2)

*Job Relevan Information* merupakan informasi pekerjaan yang relevan dan sesuai dengan perusahaan. Pengukuran variabel ini menggunakan skala likert. Indikatornya meliputi (Safitri, 2006:75)



- a) Ketepatan informasi pekerjaan merupakan informasi yang diberikan tentang aktivitas pekerjaan bagi pegawai. (X21)
  - b) Kesesuaian informasi kerja dengan pelaksanaan kerja merupakan kesesuaian informasi yang diberikan dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan. (X22)
  - c) Keakuratan informasi kerja yang disampaikan dalam organisasi merupakan informasi kerja yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan pekerjaan yang ditugaskan. (X23)
- b. Variabel *endogen intervening* (Z), yaitu variabel perantara yang secara konkret pengaruhnya tidak tampak tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan tergantung yang sedang diteliti. *Intervening variable* dalam penelitian ini adalah partisipasi pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember. Indikator penilaian tentang partisipasi pegawai sebagai berikut (Levine dan Tyson (1990:203):
- 1) Keterlibatan para pegawai dalam pengusulan dan penyusunan rencana bidang yang menjadi tanggung jawabnya. (Z1)
  - 2) Tingkat kelogisan alasan yang diberikan oleh pegawai dalam menyusun rencana kegiatan perusahaan.(Z2)
  - 3) Seberapa sering pegawai mengajak atasannya mendiskusikan pekerjaan yang diusulkannya.(Z3)
  - 4) Pengaruh yang dimiliki pegawai dalam penentuan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.(Z4)
  - 5) Pegawai merasa mempunyai kontribusi penting terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.(Z5)
  - 6) Seberapa sering atasan pegawai meminta pendapat atau usulan oleh atasan terhadap pekerjaan menjadi tanggung jawabnya.(Z6)
- c. Variabel endogen (Y), yaitu variabel yang terikat atau tergantung pada variabel lain. Variabel endogen dalam penelitian adalah kinerja pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember. Indikator penilaian tentang kinerja

pegawai sebagai berikut (Risamasu, 2007)

- 1) Pengetahuan teknis dan kemampuan mengatur seorang pegawai terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.(Y1)
- 2) Kemampuan seorang pegawai untuk berkomunikasi, bekerja sama, memanfaatkan waktu yang tersedia, selalu hadir dalam rapat dan menyampaikan pesan.(Y2)
- 3) Kemampuan pegawai untuk membuat perencanaan, mengetahui standar mutu yang diisyaratkan, punya minat memperbaiki diri kepemimpinan.(Y3)
- 4) Kemampuan pegawai mengantisipasi perubahan sistem, mengetahui kualitas dan keandalan pekerjaannya.(Y4)

#### 4.7 Pengukuran Variabel Penelitian

Berdasarkan indikator-indikator tersebut akan dijabarkan dalam bentuk item-item pertanyaan di dalam setiap pertanyaan terdapat *range* skor yang berbeda. Pertanyaan yang diajukan akan menghasilkan lima kategori jawaban. Penilaian variabel menggunakan skala *likert* yang diperoleh dari data dengan kategori berikut:

- |    |  |     |
|----|--|-----|
| a. | Sangat tidak setuju diberi bobot sebesar | = 1 |
| b. | Tidak setuju diberi bobot sebesar        | = 2 |
| c. | Cukup Setuju diberi bobot sebesar        | = 3 |
| d. | Setuju diberi bobot sebesar              | = 4 |
| e. | Sangat setuju diberi bobot sebesar       | = 5 |

Data akan diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan pendekatan *statistic inferensial*. Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis jalur.

## 4.8 Uji Instrumen Data

Untuk menguji instrumen yang digunakan dalam penggalian data pada penelitian ini, maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen.

### 4.8.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah (Arikunto, 1998:136).

Validitas menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu tes atas instrumen pengukuran dapat dikatakan memiliki validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Secara statistik, uji validitas dilakukan dengan teknis validitas internal. Arikunto (1998:138) menyatakan "Validitas internal dapat dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen secara keseluruhan" artinya, sebuah instrumen dikatakan memiliki validitas internal apabila setiap bagian instrumen mendukung misi instrumen secara keseluruhan, yaitu mampu mengungkapkan data dari suatu variabel yang dimaksud. Kriteria validitas yang dilakukan dengan analisis faktor (*Conformatory Factor Analysis*) adalah valid jika nilai KMO  $> 0,50$  dan Barlett's Test dengan signifikansi  $< 0,05$ .

### 4.8.2 Pengujian Reliabilitas

Suatu alat pengukuran dikatakan reliabel apabila mendapatkan hasil yang tetap sama dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda. Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun dan Efendi, 1995:140). Sedangkan Sugiyono (2008:97) berpendapat bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila dipergunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan

menghasilkan data yang sama. Penelitian melakukan pengujian reliabilitas dengan menggunakan menghitung *Cronbach Alpha* dari masing-masing item pertanyaan dalam suatu variabel. Jika *Cronbach Alpha* > 0,60 maka instrumen dinyatakan reliabel (Ghozali, 2002:52).

#### 4.9 Metode Analisis Data

##### 4.9.1 Uji Normalitas

Normalitas adalah syarat yang harus dipenuhi oleh suatu sebaran data sebelum melakukan analisis *path*. Hal ini berguna untuk menghasilkan model regresi yang baik. Model *path* yang baik adalah data yang berdistribusi normal (Santoso, 2001:212). Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov test*. Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- a. Signifikansi > 0,05 berarti data terdistribusi normal
- b. Signifikansi < 0,05 berarti data tidak terdistribusi normal

##### 4.9.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi untuk menaksir hubungan kausal antar variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2002:174). Untuk penyelesaian analisis jalur maka perlu mengetahui adanya *path diagram* maupun *path coefficients* (koefisien jalur). Model analisis jalur (*path analysis*) yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut:

$$\text{I. } Z = f(X_1, X_2)$$

$$\text{II. } Y = f(X_1, X_2, Z)$$

Dimana : Y = kinerja pegawai (Y)

X1 = pendidikan dan pelatihan

X2 = *job* relevansi informasi (JIR)

Z = partisipasi pegawai



$\beta_0$  = konstanta

$\varepsilon_{1,2}$  = *residual variable / error*

#### 4.9.3 Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas Model

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, variabel *dependent*, variabel *independent*, dan atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2001:212).

Dasar pengambilan keputusan uji normalitas adalah:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada tidak memenuhi asumsi normalitas.

##### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan pengujian dari asumsi yang berkaitan bahwa antara variabel variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi antara satu dengan yang lainnya. Apabila terjadi suatu multikolinieritas maka nilai parameter estimasi dari variabel tersebut tidak tertentu karena mempunyai standar error yang tinggi sehingga parameternya secara statistik tidak signifikan.

Salah satu cara untuk melihat terjadinya multikolinieritas yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan ketentuan apabila nilai VIF < 5, maka terjadilah multikolinieritas (Gujarati, 2003:299). Apabila dari model regresi yang terjadi multikolinieritas, maka ada beberapa langkah yang harus dilakukan untuk mengatasinya yaitu dengan menghapus salah satu variabel koliner, sepanjang tidak menyebabkan *specification error*.

c. Uji heterokedastisitas

Menurut Gujarati (2003:438) pengujian heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi kesalahan pengganggu yang mempunyai varian yang sama atau tidak. Jika varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas. Dan jika varian berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Deteksi adanya Heteroskedastisitas menurut Santoso (2002:210) ialah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, dimana sumbu X adalah Y yang telah di prediksi, dan sumbu Y adalah Residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang di *unstandardized*. Dasar pengambilan keputusan adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi Heteroskedastisitas
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

d. Uji autokorelasi

Untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linier berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$ . Panduan untuk mengetahui apakah terjadi autokorelasi atau tidak adalah sebagai berikut : (Santoso, 2001:219).

- a. Jika koefisien DW di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif.
- b. Jika koefisien DW di antara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
- c. Jika koefisien DW di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

#### 4.9.4 Uji t

Uji signifikansi digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial. Adapun tahapan uji signifikansi adalah sebagai berikut : (Sugiyono, 2008:52)

##### a. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_u = 0$  (berarti variabel-variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen)

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_u \neq 0$  (berarti variabel-variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen)

##### b. Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi yang diharapkan adalah  $\alpha = 5\%$

##### c. Membandingkan nilai signifikansi dengan $\alpha = 5\%$

Untuk menentukan apakah hipotesis nol diterima atau ditolak dibuat ketentuan-ketentuan dibawah ini :

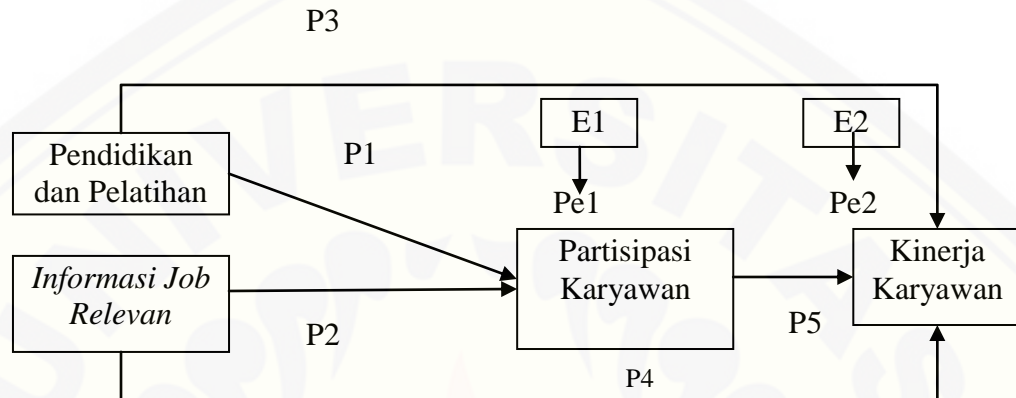
- 1) Apabila signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak yang artinya bahwa variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.
- 2) Apabila signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima yang artinya bahwa variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.

#### 4.9.5 Menghitung Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pendidikan dan pelatihan, *job* relevansi informasi (JIR) terhadap partisipasi pegawai dengan kinerja pegawai secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai (Y) melalui *intervening variable* partisipasi pegawai (Z).

Langkah perhitungannya adalah menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengaruh total pendidikan dan pelatihan (X1) dan *job* relevansi informasi (JIR) (X2), sebagai variabel bebas terhadap kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat melalui partisipasi pegawai (Z) sebagai variabel perantara kemudian

menghitung *residual variable* ( $e$ ) atau variabel sisa yaitu variabel selain variabel bebas dan variabel perantara yang juga mempengaruhi variabel tergantung tetapi tidak dimasukkan dalam model penelitian. Model analisis ditunjukkan pada Gambar 4.1 berikut:



Gambar 4.1. Model Analisis Jalur

Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan teori. Berdasarkan model analisis jalur pada Gambar 2 maka pengaruh langsung dihitung dari koefisien pengaruh langsung antara variabel pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) dan *job* relevansi informasi (JIR) ( $X_2$ ) terhadap partisipasi ( $Z$ ) dan kinerja pegawai ( $Y$ ). Sedangkan pengaruh tidak langsung dihitung dari koefisien pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) dan *job* relevansi informasi (JIR) ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Total pengaruh diperoleh dari total pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel independen yaitu pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) dan *job* relevansi informasi (JIR) ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) melalui partisipasi pegawai ( $Z$ ).



## BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 5.1.1 Sejarah Singkat Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember

Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember merupakan salah satu dari tiga dinas teknis yang ada di Kabupaten Jember. Dua dinas teknis lainnya adalah Dinas PU Bina Marga Kabupaten Jember dan Dinas PU Pengairan Kabupaten Jember. Pada awalnya Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember merupakan bagian dari Dinas PU Bina Marga dengan nama Bidang Cipta Karya dan Tata Ruang. Seiring dengan semakin berkembangnya Kabupaten Jember maka berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jember No 15 Tahun 2008 Tentang SOTK Kabupaten Jember dan Peraturan Bupati Jember No 57 Tahun 2008 Tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember, Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember secara resmi telah menjadi satu SKPD Teknis dalam Struktur Organisasi Pemerintah Kabupaten Jember.

#### 5.1.2 Visi, Misi, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember

##### a. Visi dan Misi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember

Visi dari Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember adalah terwujudnya layanan pembangunan dan pengembangan kawasan yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat yang bersih dan berwawasan lingkungan. Sedangkan Misi dari Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember adalah :

1. Meningkatkan kualitas layanan publik.
2. Melaksanakan pembinaan, pembangunan serta pengembangan infrastruktur kawasan perkotaan dan perdesaan melalui pemberdayaan masyarakat.
3. meningkatkan sumber daya manusia, sarana prasarana dan peran serta masyarakat di bidang cipta karya.

b. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember

Tugas pokok dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember adalah melaksanakan urusan rumah tangga pemerintah kabupaten dan perumusan kebijakan pengelolaan di bidang Cipta Karya dan Tata Ruang, Tugas Pembantuan serta Tugas lain yang diberikan oleh Bupati. Sedangkan Fungsi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember adalah :

1. Perumusan kebijakan dalam penyusunan program pembangunan dan perijinan.
2. Perumusan kebijakan dalam penyusunan program penataan ruang.
3. Pelaksanaan penataan desa dan perkotaan.
4. Pelaksanaan pemeliharaan perumahan dan permukiman.
5. Pembinaan dan pengendalian terhadap pelaksanaan kebersihan maupun penerangan jalan umum.

### 5.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu agar organisasi berjalan lancar, sehingga perlu adanya suatu proses penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi yang dapat memungkinkan adanya suatu kerjasama yang baik dalam usaha mencapai tujuan. Tujuan organisasi akan tercapai dengan baik apabila semua kegiatan diatur, dikelola dan diorganisir dengan baik. Kegiatan dalam organisasi merupakan perpaduan dari beberapa faktor yang terdiri dari sumber alam, modal, tenaga kerja dan peralatan yang tersedia. Pengorganisasian dari semua kegiatan yang ada di institusi sehingga untuk menghindari kesimpangsiuran tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian yang ada dalam institusi.

Struktur organisasi yang diterapkan di Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember adalah struktur organisasi garis. Struktur ini merupakan suatu bentuk organisasi yang wewenangnya mengalir dari pucuk pimpinan kemudian dilimpahkan

kepada pejabat yang memimpin satuan-satuan organisasi di bawahnya dalam semua bidang pekerjaan. Pegawai di bawahnya menerima perintah dan tanggungjawab langsung dari pimpinan satuan. Bagan struktur organisasi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember dapat di lihat pada Gambar 5.1 berikut.



Sumber: Profil Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember

Gambar 5.1 Struktur Organisasi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Kabupaten Jember

## 5.2 Deskripsi Responden

### 5.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Pada bagian ini dibahas mengenai karakteristik responden menurut usia, jenis kelamin, masa kerja dan tingkat pendidikan terakhir.

#### a. Usia

Karakteristik responden dilihat dari usia pegawai disajikan pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1. Distribusi Responden Menurut Usia Pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember

No.	Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	24 - 32 tahun	39	43%
2.	33 - 41 tahun	35	39%
3.	42 - 49 tahun	11	12%
4.	50-57 tahun	5	6%
Jumlah		90	100

Sumber: Lampiran 3, diolah

Tabel 5.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki usia 24 - 32 tahun yakni sebesar 39%. Hal ini menunjukkan umumnya pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember telah lama bekerja di instansi dan telah memiliki pengalaman kerja yang banyak di instansi. Batas maksimal usia pegawai adalah 60 tahun. Usia yang matang dari pegawai menunjukkan kematangan yang dimiliki oleh pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember

#### b. Jenis Kelamin

Pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember tidak dibatasi oleh aspek jenis kelamin. Oleh sebab itu, baik laki-laki maupun perempuan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. Data mengenai karakteristik responden menurut jenis kelamin di Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember dapat dilihat pada Tabel 5.2 berikut.

Tabel 5.2 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Pria	70	77,8
2.	Wanita	20	22,2
Jumlah		90	100

Sumber: Lampiran 3, diolah



Berdasarkan Tabel 5.2 dapat diketahui bahwa responden terdiri atas pria dan wanita. Namun secara kuantitas jumlah responden pria lebih besar dibandingkan dengan jumlah responden wanita, di mana pria sebanyak 70 orang (77,8%) dan wanita sebanyak 20 orang (22,2%). Hal itu menunjukkan bahwa pekerjaan Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember yang lebih banyak lapangan dan pekerjaan umum untuk melayani fasilitas umum lebih membutuhkan pegawai pria yang lebih cocok di lapangan meskipun pegawai wanita dibutuhkan di dalam kantor sebagai tenaga administrasi, keuangan yang sesuai dengan karakter wanita.

c. Tingkat Pendidikan Terakhir

Pegawai merupakan salah satu aset berharga bagi instansi. Aspek pendidikan menjadi sangat penting bagi seorang pegawai dalam mengembangkam diri untuk bekerja di suatu instansi. Langkah utama yang dilakukan instansi adalah tingkat pendidikan menjadi salah satu syarat utama untuk dapat diterima menjadi pegawai di Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. Tingkat pendidikan pada masa sekarang ini menjadi salah satu persyaratan utama untuk dapat menduduki jabatan maupun untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi. Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan terakhir dapat dilihat pada Tabel 5.3 berikut.

Tabel 5.3. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	SMU	6	6,7
2.	DIII	15	16,7
3	S-1	63	70,0
4.	S-2	6	6,7
Jumlah		90	100

Sumber: Lampiran 3, diolah

Berdasarkan Tabel 5.3 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah S-1, yakni sebanyak 63 orang atau sebesar 70%. Jumlah ini menunjukkan kebanyakan pegawai memiliki jenjang pendidikan S-1. Namun

demikian, untuk meningkatkan kemampuan *skill* para pegawai tersebut, mereka diikutsertakan dalam berbagai pelatihan *skill*. Di sisi lain, terdapat pegawai dengan pendidikan paling rendah yaitu setingkat SMA sebanyak 6 orang. Peningkatan pendidikan pegawai dilihat dari pendidikan S-2 yang terdiri dari 6 orang.

d. Masa kerja

Berdasarkan interval tersebut maka masa kerja pegawai diklasifikasikan seperti Tabel 5.4.

Tabel 5.4 Distribusi Responden Menurut Masa Kerja Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember

No	Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	1-8 tahun	31	34,4
2	9-17 tahun	41	45,6
3	18-26 tahun	13	14,4
4	> 26 tahun	5	5,6
Jumlah		90	100

Sumber: Lampiran 3, diolah

Tabel 5.4 menunjukkan bahwa pegawai sebagian besar memiliki masa kerja 9-17 tahun yaitu sebanyak 41 orang (45,6 %). Banyaknya jumlah pegawai baru yang bekerja antara 1 sampai 8 tahun disebabkan adanya regenerasi pegawai dalam perekrutan di Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember sering dilakukan untuk mengisi formasi pegawai setiap tahun Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember.

### 5.2.2 Dekripsi Variabel Penelitian

Responden sejumlah 90 orang melakukan penilaian tentang variabel penelitian antara lain pendidikan dan pelatihan dan Job Relevansi Informasi serta partisipasi dan kinerja pegawai. Kategori penilaian dari keseluruhan responden didasarkan pada hasil penilaian responden masing-masing kategori setiap variabel yang ditunjukkan pada lampiran 3. Penilaian yang berdasarkan jawaban responden terhadap masing-masing indikator setiap variabel pendidikan dan pelatihan dan Job Relevansi Informasi serta

partisipasi dan kinerja pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember dijelaskan pada Tabel 5.5 sampai Tabel 5.8 berikut.

Tabel 5.5 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Variabel Pendidikan dan Pelatihan

No	Indikator	Pilihan					Jumlah
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Penerapan dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai pegawai	-	5	2	31	52	90
2	Perpindahan tempat kerja	-		8	23	59	90
3	Program magang	-		14	29	47	90
4	Manfaat pendidikan dan pelatihan	-		8	32	50	90
5	Peluang untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan	-	1	13	3	46	90

Sumber : Lampiran 3

Keterangan : STS= Sangat tidak setuju TS = Tidak setuju CS = Cukup setuju  
S = Setuju SS = Sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.5, dapat diketahui jawaban responden mengenai faktor pendidikan dan pelatihan yang mempunyai lima (5) indikator penilaian. Jawaban responden mengenai penerapan dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai pegawai (X<sub>1</sub>) sejumlah 5 orang menyatakan tidak setuju, 5 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 31 orang menyatakan setuju dan 52 orang menyatakan sangat setuju.

Penilaian tentang perpindahan tempat kerja menunjukkan bahwa 8 orang cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 23 orang dan 59 orang menyatakan sangat setuju. Indikator ketiga tentang program magang diketahui bahwa sejumlah 14 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 29 orang dan 47 orang menyatakan sangat setuju.

Penilaian tentang indikator keempat mengenai manfaat pendidikan dan pelatihan menunjukkan bahwa sejumlah 8 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 32 orang dan 50 orang menyatakan sangat setuju. Indikator kelima tentang peluang untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan diketahui bahwa sejumlah 1 orang menyatakan tidak setuju,

13 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 30 orang dan 46 orang menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan dari jawaban responden secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi sangat setuju tentang faktor pendidikan dan pelatihan. Berarti pendidikan dan pelatihan di Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember merupakan pendidikan dan pelatihan yang meningkatkan kemampuan dan kesempatan promosi para pegawai, Pendidikan dan pelatihan yang baik akan membuat pegawai bertambah kemampuan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya sehingga tujuan dapat tercapai

Tabel 5.6 menjelaskan penilaian responden terhadap variabel *Job Relevan* Informasi sebagai berikut.

Tabel 5.6 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Variabel *Job Relevan* Informasi

No	Pernyataan	Kategori Penilaian					Jumlah
		STS	TS	CS	S	SS	
1.	Pihak Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang selalu memberikan ketepatan informasi pekerjaan	-	5	3	28	54	90
2.	Kesesuaian informasi kerja dengan pelaksanaan kerja telah berjalan dengan baik	-	-	6	25	59	90
3.	Keakuratan informasi kerja yang disampaikan dalam organisasi telah dilaksanakan dengan baik	-	-	13	28	49	90

Sumber : Lampiran 3

Keterangan : STS= Sangat tidak setuju TS = Tidak setuju CS = Cukup setuju  
S = Setuju SS = Sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.5, dapat diketahui jawaban responden mengenai faktor *Job Relevan* Informasi yang mempunyai tiga (3) indikator penilaian. Jawaban responden mengenai Pihak Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang selalu memberikan ketepatan informasi pekerjaan sejumlah 5 orang menyatakan tidak setuju, 3 orang menyatakan



cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 28 orang menyatakan setuju dan 54 orang menyatakan sangat setuju.

Penilaian tentang kesesuaian informasi kerja dengan pelaksanaan kerja telah berjalan dengan baik menunjukkan bahwa sejumlah 6 orang cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 25 orang dan 59 orang menyatakan sangat setuju. Indikator ketiga tentang keakuratan informasi kerja yang disampaikan dalam organisasi telah dilaksanakan dengan baik diketahui bahwa sejumlah 13 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 28 orang dan 49 orang menyatakan sangat setuju. Berdasarkan dari jawaban responden secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi sangat setuju tentang faktor *Job Relevan* Informasi. Berarti faktor *Job Relevan* Informasi di Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember merupakan faktor *Job Relevan* Informasi yang meningkatkan pemenuhan kebutuhan informasi melakukan pekerjaan.

Penilaian responden terhadap variabel partisipasi dijelaskan Tabel 5.7 .

Tabel 5.7 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Variabel Partisipasi Kerja

No.	Pernyataan	Kategori Penilaian					Jumlah
		STS	TS	CS	S	SS	
1.	Keterlibatan para pegawai dalam pengusulan dan penyusunan rencana bidang yang menjadi tanggung jawabnya sudah berjalan dengan baik	-	7	3	36	44	90
2.	Tingkat kelogisan alasan yang diberikan oleh pegawai dalam menyusun rencana kegiatan perusahaan sudah tepat	-		7	30	53	90
3.	Pegawai sering mengajak atasannya mendiskusikan pekerjaan	-		20	36	34	90
4.	Ada pengaruh yang dimiliki pegawai dalam penentuan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya	-	4	5	29	52	90
5.	Kontribusi pegawai sangat penting terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya	-	3	13	30	44	90
6.	Atasan sering meminta pendapat atau usulan oleh atasan terhadap pekerjaan	-	5	17	25	43	90

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.7, dapat diketahui jawaban responden mengenai partisipasi yang mempunyai enam (6) indikator penilaian. Jawaban responden mengenai keterlibatan para pegawai dalam pengusulan dan penyusunan rencana bidang yang menjadi tanggung jawabnya sudah berjalan dengan baik sejumlah 7 orang menyatakan tidak setuju, 3 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 36 orang menyatakan setuju dan 34 orang menyatakan sangat setuju.

Penilaian tentang tingkat kelogisan alasan yang diberikan oleh pegawai dalam menyusun rencana kegiatan perusahaan sudah tepat menunjukkan bahwa sejumlah 7 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 30 orang dan 53 orang menyatakan sangat setuju. Indikator ketiga tentang pegawai sering mengajak atasannya mendiskusikan pekerjaan diketahui bahwa sejumlah 20 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 36 orang dan 34 orang menyatakan sangat setuju.

Penilaian tentang ada pengaruh yang dimiliki pegawai dalam penentuan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya menunjukkan bahwa sejumlah 4 orang menyatakan tidak setuju dan 5 orang cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 29 orang dan 52 orang menyatakan sangat setuju. Indikator kelima tentang kontribusi pegawai sangat penting terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya diketahui bahwa sejumlah 3 orang menyatakan tidak setuju, 13 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 30 orang dan 44 orang menyatakan sangat setuju. Penilaian terhadap indikator keenam menunjukkan atasan sering meminta pendapat atau usulan oleh atasan terhadap pekerjaan menunjukkan bahwa sejumlah orang menyatakan tidak setuju dan 17 orang cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 25 orang dan 43 orang menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan dari jawaban responden secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi sangat setuju tentang faktor partisipasi kerja. Berarti faktor partisipasi kerja di Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang

Jember merupakan faktor partisipasi kerja yang meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan.

Penilaian responden terhadap variabel partisipasi dijelaskan Tabel 5.8 .

Tabel 5.8 Deskripsi Penilaian Responden terhadap Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Kategori Penilaian					Jumlah
		STS	TS	CS	S	SS	
1.	Anda memiliki pengetahuan teknis dan kemampuan mengatur terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dari Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang	-	2	4	36	48	90
2.	Kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, memanfaatkan waktu yang tersedia, selalu hadir dalam rapat dan menyampaikan pesan telah dilakukan dengan baik	-	-	4	32	54	90
3	Kemampuan pegawai untuk membuat perencanaan, mengetahui standar mutu yang diisyaratkan, punya minat memperbaiki diri dan jiwa kepemimpinan telah ada peningkatan yang baik	-	-	8	35	47	90
4	Kemampuan pegawai mengantisipasi perubahan system dan kualitas serta keandalan pekerjaan.	-	4	10	21	55	90

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.8, dapat diketahui jawaban responden mengenai partisipasi yang mempunyai empat (4) indikator penilaian. Jawaban responden mengenai pengetahuan teknis dan kemampuan mengatur terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab sejumlah 2 orang menyatakan tidak setuju, 4 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 36 orang menyatakan setuju dan 48 orang menyatakan sangat setuju.

Penilaian tentang kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, memanfaatkan waktu yang tersedia, selalu hadir dalam rapat dan menyampaikan pesan telah

dilakukan dengan baik menunjukkan bahwa sejumlah 4 orang cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 32 orang dan 54 orang menyatakan sangat setuju. Indikator ketiga tentang kemampuan pegawai untuk membuat perencanaan, mengetahui standar mutu yang diisyaratkan, punya minat memperbaiki diri dan jiwa kepemimpinan telah ada peningkatan yang baik diketahui bahwa sejumlah 8 orang menyatakan cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 35 orang dan 47 orang menyatakan sangat setuju.

Penilaian tentang kemampuan pegawai mengantisipasi perubahan system dan kualitas serta keandalan pekerjaan menunjukkan bahwa sejumlah 4 orang menyatakan tidak setuju dan 10 orang cukup setuju. Sedangkan responden yang menyatakan setuju sejumlah 21 orang dan 55 orang menyatakan sangat setuju. Berdasarkan dari jawaban responden secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi sangat setuju tentang kinerja. Berarti kinerja pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember merupakan hasil kerja yang telah dijalankan sesuai dengan kemampuan dan kualitas pegawai sesuai jumlah dan mutu yang telah ditetapkan Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember.

### **5.3 Pengujian Instrumen Data**

#### **5.1.1 Uji Validitas**

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa pada variabel pendidikan dan pelatihan (X1) dan *Job Relevansi Informasi* (X2) semua valid. Sebuah instrumen dikatakan memiliki validitas internal apabila setiap bagian instrumen mendukung misi instrumen secara keseluruhan, yaitu mampu mengungkapkan data dari suatu variabel yang dimaksud. Kriteria validitas yang dilakukan dengan analisis faktor (*Confomatory Factor Analysis*) adalah valid jika nilai  $KMO > 0,6$  dan *Barlett's Test* dengan signifikansi  $< 0,05$ . Hasil pengujian validitas ditunjukkan pada Tabel 5.9.



Tabel 5.9 Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	KMO	<i>Barlett Test</i>	Keterangan
Pendidikan dan pelatihan (X1)	0,543	0,000	Valid
<i>Job Relevansi Informasi</i> (X2)	0,643	0,000	Valid
Partsiispasi Kerja (Z)	0,641	0,000	Valid
Kinerja (Y)	0,515	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan hasil analisis faktor tersebut menunjukkan bahwa nilai KMO lebih dari 0,50 dan nilai *Barlett Test* kurang dari 0,05. Dengan demikian setiap item pertanyaan dalam kuisioner memiliki konsistensi internal dan dinyatakan valid.

a. Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan cara mencari angka reliabilitas dari butir-butir pernyataan dalam kuisioner dengan menggunakan rumus *standardized item alpha*. Setelah diperoleh nilai  $\alpha$ , selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis reliabilitas pada  $\alpha$  sebesar 0,6 sehingga dapat dikatakan reliabel jika nilai  $\alpha$  lebih besar dari angka kritis reliabilitas. Hasil pengujian reliabilitas ditunjukkan Tabel 5.10 berikut.

Tabel 5.10 Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Nilai $\alpha$	Keterangan
1	Pendidikan dan pelatihan (X1)	0,654	Reliabel/Handal
2	<i>Job Relevansi Informasi</i> (X2)	0,760	Reliabel/Handal
5	Partsiispasi Kerja (Z)	0,698	Reliabel/Handal
6	Kinerja (Y)	0,624	Reliabel/Handal

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan Tabel 5.10 terlihat bahwa semua nilai  $\alpha$  lebih besar dari nilai angka kritis reliabilitas sebesar 0,60, sehingga semua butir pertanyaan dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

## 5.4 Analisis Data

### 5.4.1 Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji dengan *Kolmogorov-Smirnov*. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah data variabel operasional dalam model empiris yang diuji berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Ketentuan pengujian *Kolmogorov-Smirnov* adalah apabila dua perbandingan atau salah satu mempunyai tingkat signifikansi (*2-tailed*) yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 yang berarti data berdistribusi normal. Bila kedua perbandingan mempunyai tingkat signifikansi (*2-tailed*) yang dihasilkan kurang dari 0,05, maka data berdistribusi tidak normal. Hasil uji normalitas data ditunjukkan Tabel 5.11 berikut.

Tabel 5.11. Uji Normalitas Data dengan *Kolmogorov-Smirnov*

Variabel	K-S Z*	Signifikansi	Keterangan
Pendidikan dan Pelatihan (X1)	1,171	0,075	Data berdistribusi normal
Job Relevansi Informasi (X2)	0,647	0,104	Data berdistribusi normal
Partisipasi kerja (Z)	1,073	0,056	Data berdistribusi normal
Kinerja pegawai (Y)	0,122	0,121	Data berdistribusi normal

Sumber : Lampiran 7

Keterangan :

\* K-S Z : *Kolmogorov-Smirnov test*

Tabel 5.11 menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan (X1), *job relevansi informasi* (X2) adalah berdistribusi normal. Tampak hasil dari perhitungan

*Kolmogorov Smirnov Test* sudah menunjukkan distribusi yang normal pada semua variabel (nilai signifikansi  $> 0,05$ ).

#### 5.4.2 Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur dalam model dengan menggunakan analisis jalur. Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan adanya pengaruh langsung maupun tidak langsung faktor pendidikan dan pelatihan dan *job* relevansi informasi terhadap kinerja pegawai (Y). Sebelum menguji ada tidaknya pengaruh langsung maupun tidak langsung tersebut, masing-masing jalur diuji signifikansi terlebih dahulu. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka diberlakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan. Kemudian dari hasil struktur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefisien jalurnya (*path coefficient*). Dengan mengetahui signifikan tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil tersebut diketahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengaruh total faktor pendidikan dan pelatihan dan *job* relevansi informasi terhadap kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat melalui partisipasi kerja (Z) sebagai variabel perantara kemudian menghitung *residual variable* (e) atau variabel sisa yaitu variabel selain variabel bebas dan variabel perantara yang juga mempengaruhi variabel tergantung tetapi tidak dimasukkan dalam model penelitian. Hasil analisis jalur dan pengujian hipotesis dijelaskan pada Tabel 5.12 berikut.

Tabel 5.12 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

No	Pengaruh Variabel		Beta ( $\beta$ )	t-hitung	$\rho$ -value
	Bebas	Terikat			
1	Pendidikan dan Pelatihan (X1)	Partisipasi kerja (Z)	0,319	3,068	0,047
2	Job Relevansi Informasi (X2)	Partisipasi kerja (Z)	0,248	3,513	0,013
3	Pendidikan dan Pelatihan (X1)	Kinerja pegawai (Y)	0,206	2,890	0,036
4	Job Relevansi Informasi (X2)	Kinerja pegawai (Y)	0,161	3,534	0,013
5	Partisipasi kerja (Z)	Kinerja pegawai (Y)	0,245	2,413	0,007

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan hasil koefisien jalur maka dapat dibuat persamaan berikut.

$$Z = 0,121 + 0,319X_1 + 0,248X_2 + e$$

$$Y = 0,211 + 0,206 X_1 + 0,161 X_2 + 0,245Z + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut maka dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Pengaruh Variabel Pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Partisipasi (Z)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel pendidikan dan pelatihan terhadap partisipasi diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,319 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,047. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil daripada  $\alpha$  ( $0,047 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Hal itu menunjukkan ada pengaruh signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap partisipasi.

b. Pengaruh Variabel Job Relevansi Informasi ( $X_2$ ) terhadap Partisipasi (Z)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel *job relevansi* informasi terhadap partisipasi diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,248 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,013. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil daripada  $\alpha$  ( $0,013 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Hal itu menunjukkan ada pengaruh signifikan job relevansi informasi terhadap partisipasi.



c. Pengaruh Variabel Pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,206 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,036. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil daripada  $\alpha$  ( $0,036 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja.

d. Pengaruh Variabel Job Relevansi Informasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel Job relevansi informasi terhadap kinerja diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,161 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,013. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil daripada  $\alpha$  ( $0,013 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan job relevansi informasi terhadap Kinerja.

e. Pengaruh Variabel Partisipasi (Z) terhadap Kinerja (Y)

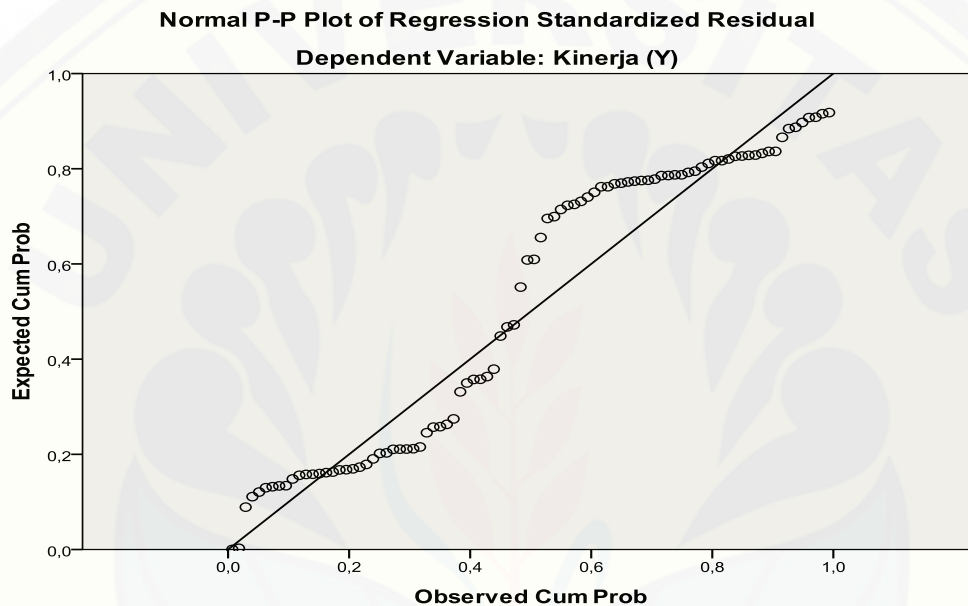
Berdasarkan Tabel 5.12 dapat dilihat untuk pengujian variabel partisipasi terhadap kinerja diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,245 dengan  $\rho$ -value sebesar 0,007. Karena nilai  $\rho$ -value lebih kecil daripada  $\alpha$  ( $0,007 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan partisipasi terhadap kinerja.

#### 5.4.3 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menguji apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain: tidak ada multikolinieritas, adanya homoskedastisitas dan tidak ada autokorelasi. Pengujian asumsi klasik dilakukan pada dua model regresi linear berganda yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji Normalitas Model

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Salah satu cara untuk melihat normalitas residual adalah melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Hasil uji normalitas residual dijelaskan dengan Gambar 5.2 berikut.



Gambar 5.2 Uji Normalitas Model

b. Uji Multikolinearitas

Salah satu asumsi yang mendasari model regresi linier adalah tidak adanya suatu hubungan linier yang sempurna antara beberapa atau semua variabel independen. Hal itu berarti model regresi tidak melanggar asumsi tidak ada multikolinearitas. Ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) Santoso (2000 :234) menyatakan bahwa indikasi multikolinearitas tidak terjadi antar variabel independen apabila VIF kurang dari 5. Hasil uji Multikolinearitas pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.13 berikut.

Tabel 5.13 Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel Independen	Variabel Dependen	VIF	Kesimpulan
1	Partisipasi kerja (Z)	Pendidikan dan Pelatihan (X1)	1,006	Tidak terjadi multikolinearitas
2	Partisipasi kerja (Z)	Job Relevansi Informasi (X2)	1,006	Tidak terjadi multikolinearitas
3	Kinerja pegawai (Y)	Pendidikan dan Pelatihan (X1)	1,077	Tidak terjadi multikolinearitas
4	Kinerja pegawai (Y)	Job Relevansi Informasi (X2)	1,012	Tidak terjadi multikolinearitas
5	Kinerja pegawai (Y)	Partisipasi kerja (Z)	1,074	

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan Tabel 5.13 menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen karena nilai VIF kurang dari 5 artinya tidak adanya suatu hubungan linier yang sempurna antara beberapa atau semua variabel independen.

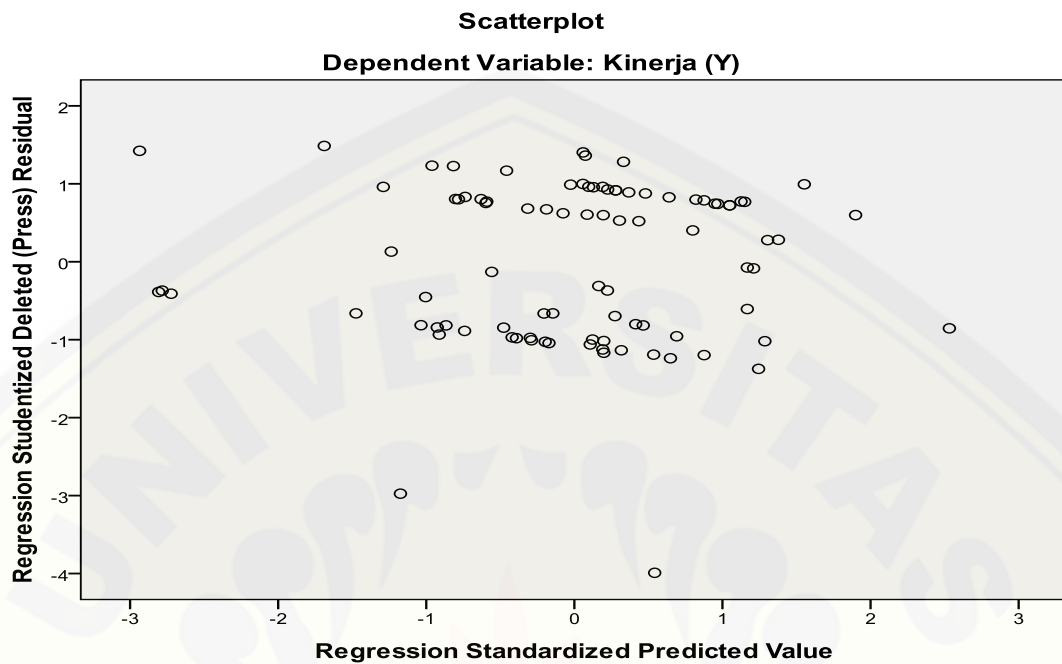
#### c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian dilakukan dengan uji grafik *Scatter plot* dan hasil pengujiannya tidak terdapat pola yang jelas serta ada titik melebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y. Berarti variabel dalam penelitian ini tidak heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pada grafik terlihat bahwa tebaran data tidak membentuk garis tertentu atau acak. Hal ini berarti bahwa variabel independen tidak membentuk heteroskedastisitas.



Gambar 5.3. *Scatter Plot*

Sumber : Lampiran 7

d. Uji Autokorelasi

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui apakah dalam sebuah model ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi, maka model terdapat problem autokorelasi. Model harus tidak melanggar asumsi tidak ada autokorelasi. Untuk mendeteksi adanya autokorelasi dalam model, dapat dilihat dari besaran Durbin Watson . Jika koefisien DW yaitu 1,941 dimana nilai di antara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi

#### 5.4.4 Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini ditunjukkan di nilai  $p$ -value. Kriteria pengujian dalam analisis ini ditunjukkan dengan nilai  $p$ -value  $< \alpha$  (0,05). Hasil pengujian hipotesis dijelaskan pada Tabel 5.14 pada halaman berikut.



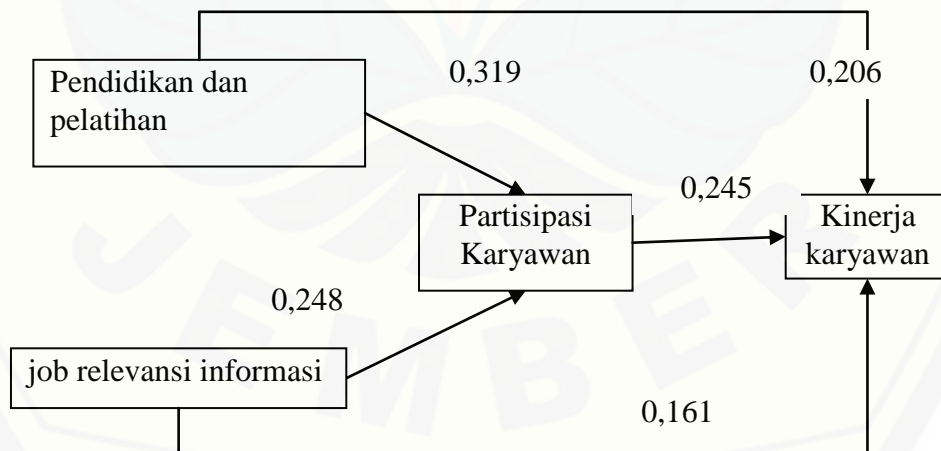
Berdasarkan Tabel 5.14 menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Hal itu membuktikan bahwa semua hipotesis dalam penelitian secara nyata signifikan hasilnya. Hasil yang semuanya signifikan, sehingga tidak ada jalur yang dihilangkan. Berikut ditampilkan hipotesis beserta koefisien jalurnya pada Gambar 5.4 halaman berikut.

Tabel 5.14 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	$\rho$ -value	Keterangan
Hipotesis satu	0,047	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap partisipasi
Hipotesis dua	0,013	Job relevansi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap partisipasi
Hipotesis tiga	0,036	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Hipotesis empat	0,013	Job relevansi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Hipotesis kelima	0,007	Partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan Gambar 5.4 (model analisis jalur), maka dapat dilakukan perhitungan pengaruh langsung maupun tidak langsung faktor pendidikan dan pelatihan dan job relevansi informasi terhadap kinerja pegawai (Y).



Gambar 5.4 Model Analisis Jalur

Sumber : Lampiran 7

Tabel 5.15 menampilkan besarnya pengaruh yang didasarkan atas perhitungan koefisien lintas masing-masing variabel.

Tabel 5.15 Perhitungan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak langsung dan Total Pengaruh

Keterangan	Pengaruh Langsung (A)	Pengaruh Tidak Langsung (B)	Total Pengaruh $C = A + B$
Pengaruh X1 terhadap Z			
$X1 \rightarrow Z$	0,319 = 31,9%	-	0,319 = 31,9%
Pengaruh X2 terhadap Z			
$X2 \rightarrow Z$	0,248 = 24,8%	-	0,248 = 24,8%
$Z \rightarrow Y$	0,245 = 24,5%	-	0,245 = 24,5%
Total Pengaruh	0,245 = 24,5%	-	0,245 = 24,5%
Pengaruh X1 Terhadap Y			
$X1 \rightarrow Y$	0,206 = 20,6%		0,206
$X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	-	(0,319)(0,245)	0,078
Total Pengaruh	0,206 = 20,6%		0,248 = 24,8%
Pengaruh X2 Terhadap Y			
$X2 \rightarrow Y$	0,161 = 16,1%		0,161
$X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	-	(0,248)(0,245)	0,060
Total Pengaruh	0,161 = 16,1%	0,020	0,221 = 22,1%

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien lintas pada Tabel 5.15 tampak bahwa total efek dari faktor pendidikan dan pelatihan (X1) terhadap partisipasi kerja adalah 31,9% yang merupakan pengaruh langsung. *Job Relevansi Informasi* (X2) terhadap partisipasi kerja adalah 24,8% yang merupakan pengaruh langsung.

Variabel partisipasi kerja mempunyai total pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 24,5%. Variabel pendidikan dan pelatihan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 20,6% secara langsung dan tidak langsung sebesar 7,8%. Variabel *Job Relevansi Informasi* (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 16,1% secara langsung dan tidak langsung sebesar 6%.

## 5.5 Pembahasan

Faktor partisipasi kerja dan kinerja pegawai merupakan sesuatu yang penting di dalam suatu dinas atau organisasi, karena banyak penelitian menunjukkan bahwa partisipasi kerja berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan analisis data sebelumnya dapat diketahui beberapa faktor sumber daya manusia antara lain pendidikan dan pelatihan dan *job* relevansi informasi berpengaruh terhadap partisipasi kerja dan kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. Hasil tersebut didukung pula dengan hasil jawaban responden terhadap faktor-faktor Sumber Daya Manusia, partisipasi kerja dan kinerja pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. Hasil penelitian tersebut dijelaskan pada sub bab sebagai berikut:

### 5.5.1 Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta *Job* Relevansi Informasi terhadap Partisipasi Kerja

#### a. Pengaruh Faktor Pendidikan dan Pelatihan terhadap Partisipasi Kerja

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur pengaruh yang ditimbulkan variabel pendidikan dan pelatihan terhadap partisipasi kerja secara langsung. Pada penelitian ini terlihat ada pengaruh positif secara langsung yang diberikan faktor pendidikan dan pelatihan terhadap partisipasi kerja pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. Pendidikan dan pelatihan yang semakin baik akan lebih meningkatkan partisipasi kerja karena dengan adanya pendidikan dan pelatihan pegawai dapat lebih meningkatkan hubungan lebih baik. Hal ini konsisten dengan Dewi (2003) yang menyatakan bahwa faktor karakteristik pegawai, kepribadian, persepsi, motivasi, lingkungan, keinginan bersama (sosial), proses belajar berpengaruh terhadap partisipasi.

Pengaruh faktor pendidikan dan pelatihan terhadap partisipasi kerja adalah positif dan signifikan, yang berarti semakin tinggi pendidikan dan pelatihan maka semakin tinggi partisipasi pegawai. Hal itu dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,319 atau 31,9% dengan signifikansi sebesar  $0,047 < 0,05$  sehingga hipotesis

pertama terbukti. Hasil penelitian tentang pengaruh faktor pendidikan dan pelatihan terhadap partisipasi kerja menunjukkan bahwa Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember selalu meningkatkan pelatihan dan pendidikan karyawan Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember pada periode tertentu melakukan pendidikan dan kemampuan serta keterampilan sehingga keterlibatan pegawai akan tercapai dengan baik.

Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Siebern dan Thomas (2005) menjelaskan bahwa pendidikan pelatihan karyawan dapat meningkatkan partisipasi. Berarti semakin baik pendidikan pelatihan karyawan maka partisipasi kerja karyawan semakin baik.

b. Pengaruh *Job Relevansi Informasi* terhadap Partisipasi Kerja

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur pengaruh yang ditimbulkan variabel *job relevansi informasi* terhadap partisipasi kerja pegawai secara langsung. Pada penelitian ini terlihat ada pengaruh secara langsung yang diberikan faktor *job relevansi informasi* terhadap partisipasi kerja pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. *Job relevansi informasi* yang dipersepsikan secara langsung mempunyai efek positif terhadap partisipasi secara keseluruhan. Hal itu menunjukkan bahwa adanya kelancaran suatu informasi yang relevan tentang pekerjaan dapat mempengaruhi partisipasi kerja pegawai. Pada penelitian ini *job relevansi informasi* pengaruhnya sehingga apabila informasi pekerjaan baik dan lancar serta mendukung aktivitas kerja pegawai maka pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya akan merasa lancar.

Faktor *job relevansi informasi* berpengaruh positif terhadap partisipasi kerja. Hal itu berarti *job relevansi informasi* berhubungan searah dengan partisipasi kerja. Hal itu dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,248 atau 24,8% dengan signifikansi sebesar  $0,013 < 0,05$  sehingga hipotesis kedua terbukti. Informasi yang diberikan oleh instansi akan membuat pekerjaan semakin lancar sehingga keterlibatan pegawai juga akan dipengaruhi oleh terpenuhinya informasi bagi pegawai.



Hasil penelitian ini konsisten dengan Sardjito (2005) dan Syamsidar (2010) menemukan bahwa *Job Relevan Information* berpengaruh terhadap partisipasi kerja. *Job Relevan Information* dapat membantu pegawai untuk memahami dan menjelaskan pegawai mencapai tujuan sehingga kinerja tercapai.

#### 5.5.2 Pengaruh Faktor *Job* relevansi informasi dan pendidikan dan pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data perhitungan analisis jalur dan pengujian hipotesis tampak bahwa faktor *job* relevansi informasi dan pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Keadaan tersebut terjadi karena adanya penilaian kerja yang merupakan kumpulan total dari kerja yang merupakan tugas dan ciri individu guna mencapai sasaran / target yang ditentukan pimpinan.

Secara keseluruhan faktor *job* relevansi informasi dan pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut didukung dengan jawaban responden secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi sangat baik tentang kinerja pegawai. Berarti pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember mempunyai usaha dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pengaruh masing-masing faktor dijelaskan sebagai berikut.

##### a. Pengaruh Faktor Pendidikan dan pelatihan terhadap Kinerja pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal itu dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,206 atau 20,6% dengan signifikansi sebesar  $0,036 < 0,05$  sehingga hipotesis ketiga terbukti. Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur pengaruh total yang ditimbulkan faktor pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai yang dibangun oleh pengaruh langsung dan sisanya dibangun oleh pengaruh tidak langsung Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. Berarti semakin tinggi pendidikan dan

pelatihan pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai. Pendidikan dan pelatihan pegawai dalam bekerja sama akan menjadi pendorong pegawai melakukan pekerjaan dengan baik sehingga pada akhirnya akan mendukung kinerja pegawai yang diinginkan. Adanya pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan partisipasi kerja yang dilakukan oleh pegawai sehingga hasil kerja pegawai semakin baik. Apabila hasil kerja semakin baik maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Contoh pendidikan dan pelatihan pegawai misalkan adanya pelatihan *skill*, *kognitif* dan emosional sehingga menimbulkan rasa ikut andil untuk mencapai tujuan.

Penelitian ini menunjukkan ada pengaruh tidak langsung dan langsung faktor pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. Pengaruh tidak langsung melalui partisipasi kerja. Hal itu menunjukkan pendidikan dan pelatihan yang tinggi akan meningkatkan kesadaran pegawai untuk terlibat dalam melakukan pekerjaan dengan baik sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai. Pendidikan dan pelatihan pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember secara langsung berpengaruh positif terhadap partisipasi kerja secara keseluruhan, demikian juga partisipasi kerja yang dirasakan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Dewi (2003) yang menyatakan bahwa partisipasi akan meningkatkan kinerja pegawai dalam perusahaan karena secara langsung pendidikan dan pelatihan juga merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan partisipasi sehingga adanya keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan dan akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Jones *et.al* (2008) menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh Faktor *Job* relevansi informasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa *Job* relevansi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Hal itu dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,161 atau 16,1% dengan signifikansi sebesar  $0,013 < 0,05$

sehingga hipotesis keempat terbukti. Ha itu berarti bahwa adanya akses informasi yang baik dan lancar tentang pekerjaan suatu perusahaan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Apabila *job* relevansi informasi baik dan mudah serta mendukung aktivitas kerja pegawai maka pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya akan merasa lebih mudah sehingga akan diperoleh hasil yang maksimal. Demikian juga sebaliknya, jika *job* relevansi informasi tidak nyaman dan tidak mendukung aktivitas kerja maka pegawai juga tidak akan dapat memperoleh informasi dalam melakukan pekerjaannya sehingga hasil yang diperoleh tidak optimal. Adanya hasil yang optimal dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini terlihat ada pengaruh faktor *job* relevansi informasi terhadap kinerja pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. Hal itu menunjukkan *job* relevansi informasi yang nyaman akan menimbulkan partisipasi kerja sehingga secara tidak langsung akan menyebabkan pegawai melakukan pekerjaan secara optimal. Apabila hasil kerja optimal maka dapat meningkatkan kinerja pegawai. *Job* relevansi informasi Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember yang dipersepsikan secara langsung berpengaruh positif terhadap partisipasi kerja pegawai, demikian juga partisipasi kerja yang dirasakan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

*Job* relevansi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Implikasi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa informasi pekerjaan yang lengkap dan mudah akan meningkatkan kinerja karyawan. Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember juga menciptakan *job* relevansi informasi yang baik dan lancar dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Job* relevansi informasi secara fisik dapat ditingkatkan dengan melengkapi database komputer bagi pegawai. *Job* relevansi informasi yang tercipta dan mampu memberikan informasi akan membuat pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember bersemangat dalam bekerja sehingga hasil kerjanya akan optimal dan pada akhirnya dapat pula meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Ompusunggu dan Bawono

(2007) dan Syamsidar (2010) yang menunjukkan bahwa *Job relevant information* (JRI) dapat mempengaruhi kinerja

### 5.5.3 Pengaruh Partisipasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai berdasarkan kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tersebut dalam suatu kurun waktu yang telah ditetapkan, artinya bahwa bila aktivitas seseorang dalam organisasi dapat mencapai hasil sesuai standar yang berlaku, maka dapat dikatakan berkinerja baik dan sebaliknya apabila tidak tercapai, maka berarti perusahaan tersebut berkinerja buruk. Perusahaan dalam melaksanakan segala aktivitasnya akan lebih berhasil bilamana perusahaan tersebut mampu meningkatkan partisipasi pegawainya. Dalam meningkatkan partisipasi tersebut diperlukan peningkatan rasa harga diri, syukur jika mampu menimbulkan rasa ikut memiliki sehingga aktivitas perusahaan dapat melibatkan semua pegawai demi tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pengujian dengan analisis jalur tampak bahwa partisipasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti signifikan. Hal itu dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,245 atau 24,5% dan tingkat signifikansi sebesar  $0,007 < 0,05$  sehingga hipotesis kelima terbukti. Semakin tinggi partisipasi kerja yang dicapai oleh pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal itu disebabkan adanya peningkatan partisipasi kerja menyebabkan adanya keterlibatan pegawai untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan akan optimal. Apabila hasil kerja optimal sesuai dengan dinas maka kinerja pegawai juga akan meningkat sesuai dengan prestasi yang diperoleh. Adanya hasil penelitian ini juga didukung dengan jawaban responden secara keseluruhan yang menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi sangat baik tentang kinerja pegawai. Hal itu menunjukkan bahwa pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember mempunyai usaha dalam meningkatkan kinerja pegawai.



Pengaruh langsung yang ditimbulkan oleh partisipasi kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan nilai koefisien jalur Artinya sumbangan partisipasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pada tahap tersebut adanya partisipasi kerja yang dicapai pegawai akan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa partisipasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai karena dengan adanya partisipasi kerja maka pegawai akan lebih meningkatkan hasil kerja yang maksimal sehingga kinerja pegawai juga akan meningkat sesuai dengan hasil kerja yang diperoleh pada Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Riyadi (2000), Dewi (2003), Supriyono (2004), Soemarno (2005), White (2006) dan Yuen (2007) menyimpulkan partisipasi biasanya meningkatkan sedikit kinerja, kadang-kadang menjadi pendorong peningkatan kinerja yang signifikan dan bahkan tidak pernah negatif. Hal itu berarti partisipasi merupakan variabel *moderating* dalam peningkatan kinerja.

Pengaruh partisipasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan, berarti partisipasi kerja berhubungan positif terhadap kinerja pegawai. Implikasi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai. Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember dengan selalu berupaya melibatkan seluruh pegawai dalam melaksanakan suatu proyek. Meskipun keterlibatan pegawai tersebut dilakukan sesuai dengan bidang kerja dan kemampuan masing-masing pegawai akan tetapi setiap pegawai ditanamkan agar memiliki tanggung jawab bersama untuk mencapai suksesnya suatu proyek pekerjaan. Keterlibatan pegawai tersebut akan lebih menghasilkan pekerjaan yang optimal sehingga kinerja pegawai akan semakin baik.

## BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut.

- a. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap partisipasi. Hal itu menunjukkan bahwa semakin baik pendidikan dan pelatihan dilaksanakan maka semakin tinggi partisipasi kerja karyawan.
- b. *Job* relevansi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap partisipasi. Berarti apabila *Job* relevansi informasi dilakukan dengan semakin baik maka partisipasi kerja semakin tinggi pula.
- c. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal itu menunjukkan bahwa semakin baik pendidikan dan pelatihan dilaksanakan maka kinerja karyawan akan meningkat.
- d. *Job* relevansi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal itu menunjukkan bahwa semakin baik *Job* relevansi informasi dilaksanakan maka semakin tinggi kinerja karyawan.
- e. Partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila partisipasi semakin tinggi maka kinerja karyawan semakin meningkat.

### 6.2 Saran

Berdasarkan pada hasil pembahasan dan kesimpulan penelitian ini, maka disarankan hal-hal sebagai berikut :

- a. Bagi instansi hendaknya PU Cipta Karya dan Tata Ruang melakukan penilaian partisipasi dan kinerja pegawai secara berkesinambungan dan juga melakukan evaluasi berdasarkan penilaian dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh instansi dalam rangka meningkatkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia. Hal-hal yang perlu dilakukan antara lain:
  - 1) PU Cipta Karya dan Tata Ruang meningkatkan *job relevan informasi* yang memiliki pengaruh terendah sehingga *job relevan informasi* perlu

ditingkatkan dengan adanya sistem informasi yang mudah dipahami karyawan sehingga kinerja pegawai akan meningkat.

- 2) PU Cipta Karya dan Tata Ruang perlu meningkatkan partisipasi kerja dengan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk lebih aktif dalam setiap keputusan pekerjaan dengan tanpa menyimpang dari aturan yang berlaku.
- b. Bagi peneliti selanjutnya dan akademisi, terkait dengan variabel yang diteliti dengan variabel yang belum diteliti oleh peneliti dan peneliti sebelumnya maka penelitian ini masih perlu ditindaklanjuti oleh peneliti selanjutnya untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik dari penelitian sebelumnya antara lain :
- 1) Variabel penelitian hendaknya ditambah dengan variabel penelitian lain supaya diperoleh hasil yang lebih akurat contohnya kepuasan kerja, lingkungan kerja, perencanaan kerja dan lain-lain.
  - 2) Memperluas sampel penelitian agar kemampuan generalisasi penelitian lebih meningkat pula, misalkan penelitian yang dilakukan antar rumah sakit yang memiliki jumlah pegawai yang lebih banyak atau level pendidikan yang relatif sama.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abriani. 1998. *Pengaruh partisipasi terhadap kinerja karyawan pada KPP pratama Surabaya* [tesis]. Malang: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Amru. 2001. *Pengaruh Imbalan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Komitmen Pegawai (Suatu Kajian Terhadap Pegawai PT. Bank Sentra Asia Tbk Cabang Darmo Surabaya)*. Tesis. Tidak dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya. Malang
- Ananta, A. 1999. *Perbukitan Bergerak: Suatu Konsep Masa Depan*. Jakarta: Properti, Kantor Menteri Perumahan Rakyat RI.
- Andarias B. 2009. *Pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan struktur desentralisasi terhadap kinerja manajerial skpd dengan pengawasan internal sebagai variabel pemoderasi (studi kasus pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang)*. [tesis]. Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara
- Andrianto Y. 2010. *Pengaruh JIR terhadap partisipasi dan kinerja manajerial*. [tesis]. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Andrianto, Yogi. 2010. *Pengaruh JIR terhadap Partisipasi dan Kinerja Manajerial*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad. Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty
- Benhabib, J. and Spiegel, M. 1994. The Role Of Human Capital In Economic Development: Evidence From Aggregate Cross-Country Data, *Journal of Monetary Economics* 34: 143-173.
- Davis, Keith dan Newstrom, Hohn W. 2000. *Perilaku Dalam Organisasi*. Alih Bahasa Agus Dharma, SHY, M.Ed. Edisi Ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Davis, Keith dan Newstrom, Hohn W. 2001. *Perilaku Dalam Organisasi*. Alih Bahasa Agus Dharma, SHY, M.Ed. Edisi Ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Denison, D.R. 1990, *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: Wiley.



- Dessler, Gary. 1997. *Personnel Management. Modern Concepts and Techniques*. Reston Virginia. Reston Publishing Company.
- Dewi, Kartika. 2003. Analisis Beberapa Faktor yang mempengaruhi Partisipasi Pegawai. *Buletin Studi Ekonomi* Volume 11 Nomor 1 hal. 2
- Dharma. Arinta. 1991. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Dharma Books. Yogyakarta.
- Djoyohadikusumo, D. 1999. *Ekonomi Pembangunan. Pengantar Ilmu Ekonomi Pembangunan*. Jakarta: Pembangunan Djakarta.
- Fahrianta RY, Gozhali I. 2002. Pengaruh tidak langsung sistem penganggaran terhadap kinerja manajerial: motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Akuntansi, Manajemen Ekonomi* 2(1):18-35
- Fritchi J, Charpentier C. 2004. Budgetary participation in a public service organization. *Working Paper. Journal Series in Business Administration*.4(4):34-42.
- Gallagher, M. 1987. *Productive problem solving*”.*Chilton’s Distribution*. 86 (11): 70.USA: Mc. Graw Hill.
- Ghozali I. 2005. *Amos Versi 16.0*. Jakarta (ID): PT Gramedia Ghozali, Imam. 2002.*Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Undip. Semarang.
- Gibson, Ivancevich, Donnely 1996. *Organisasi Dan Manajemen*, Alih Bahasa Djoerban Wahid, SH, Penerbit Erlangga
- Gibson, James C., John M. Ivancevich, James H. Donnely Jr. 1985. *Organizations, Behavior-Structure-Processes*, Business Publications Inc., Piano Texas,.
- Gibson, James L, Ivancevich John M. dan Donnelly James H. 1996. *Organisasi Perilaku. Struktur, Proses*. Jilid I. Edisi Delapan. Alih bahasa Nunuk Adiami, Editor Yundon Saputra, Binarupa Aksara, Jakarta
- Goetch. John and Davis, Keith. 1995. *Human Behavior at Work*. USA: Mc. Graw Hill.
- Goloen, David, Jackson, Egerton, L. Ballachev, 1985. *The Individual in Society*, Mc.Graw-Hill Book Company, New York,.

- Gomes, Cardoso Faustino. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi Yogyakarta.
- Gray, Jerry L., Frederic A. Starke, 1995. *Organizational Behavior, Concepts, and Applications*, Charles E., Merrill Publ. Company, Columbus,.
- Gujarati, Damodar. 2003. *Ekonometrika Dasar. Terjemahan Sumarno Zain*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama
- Hamid, E.S., Rowi, Budiman. 2003. *Membangun Profesional Muhammadiyah*. Yogyakarta: LPTP Muhammadiyah dan UAD PRESS.
- Hanafie, Jahja. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : Rajawali, Cet. Ke-8, 1996
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE .
- Hehanusa, M. 2010. *Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Aparat: Integrasi Variabel Intervening Dan Variabel Moderating Pada Pemerintah Kota Ambon Dan Pemerintah Kota Semarang*. [tesis]. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
- Hunt dan Morgan., 1994. *The Management of Organizations: A Systems and Human Resources Approach*, Mc.Graw-Hill Book Company, NewYork,.
- Indrawijaya, Adam. 1999. *Perilaku Organisasi*. Cetakan Keempat. Bandung : Penerbit Sinar Baru.
- John K. N. 2002. *Budgeting Participation, Goal Commitment And Employee Performance*. Disertasi. Makerere University
- Julid, 2012. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dan Karakter Individu terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang Jember*. Tesis.Magister Manajeen. Universitas Jember
- Kalbers dan Forgarty. 1995. *Impact of Participation on Managerial Attitude and Performance Universalistic and Contingency Perspective*. *Decision Science*. Englewood Cliffs. N. J. Prentice Hall.
- Khusaini. 1998. *Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Rumah Sakit Lavelette Malang)*. Tesis. Tidak dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya. Malang

- Khusaini. 2000. Pengaruh komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan [tesis]. Malang: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Komarudin. 1999. *Menelusuri Pembangunan Perumahan dan Pemukiman*. Jakarta: Yayasan REI-PT Rakasindo.
- Kren, Leslie. 1992. Budgetary Participation And Managerial Performance: The Impact Of Information and Environmental Volatility *The Accounting Review*, Vol. 67, No. 3. (Jul., 1992), Pp. 511-526.
- Kuncoro M. 2004. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta (ID): PT. Gramedia Kustiningsih. 2007. *Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja*. Tidak dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya. Malang
- Kusuma, 2003. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajer. *Simposium Nasional Akuntansi XI Unhass Makasar 2003*
- Levine DI, Tyson. 1990. *Reinventing The Workplace. How Business And Employees Can Both Win*. Washington (ID): Brookings
- Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behavior, Seventh Edition*. McGraw-Hill, Inc.
- Luthans, Fred. 2005. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Alih bahasa Vivin Andhika Yuwono, Dkk, Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Rosda Karya.
- Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara Jakarta.
- Marhaeny S. 2008. Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja dalam melayani nasabah pada PT. BNI banyuwangi . [tesis]. Malang: Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.
- Marhaeny, Siti. 2008. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dalam Melayani Nasabah pada PT. BNI Banyuwangi* . Tesis. Tidak dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya. Malang
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.

- Meyer, J. And Allen, N. 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*, Sage, London.
- Mintrance, Terence R., 1992. Motivation: New Directions for Theory, Research, and Practice, *Academy of Management Review*, Jan.(296-321)
- Moenir. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Mowday, R.T. and Porter, L.W. 1992. The Measurement of Organizational Commitment". *J Voc Behavioural*, No.14, pg. 224-247 dalam Ronald. K. Freeborn. Satisfaction, Commitment, and Psychological Well-Being Among HMO Physicians. *The Permanent Journal*.
- Muhaimain.2004. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Pegawai Operator Shaving Computer Bagian Produksi Pada PT Primarindo Asia Infrastruktur Tbk Di Bandung*. Tesis. Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang
- Mulyadi. 2001. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Bandung : Tarsito
- Murray, 2000. Organizational behavior: Linking Individuals and Group to Organizational Contexts. *Annual Review of Psychology* 44: 195-229
- Musareff. 1993. Hubungan Antar Kepemimpinan dan Sistem Imbalan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. Pupuk Sriwijaya. *Jurnal Pscho*. Vol. 1 Desember
- Nasution, Budi. 2001. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : UPP AMPYKPN.
- Neo dan Simon, Herbert, 1994. *Administrative Behavior*, The Mac Millan Company, New York,
- Nitisemito, 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Sembilan Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Notoatmojo, S. 2003 *Metodologi penelitian kesehatan*. Jakarta (ID): Rineka Cipta
- Ompusunggu KB, Bawono IR. 2007. Pengaruh partisipasi anggaran dan *job relevant information (JRI)* terhadap informasi asimetris. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik* 8 (1): 1-34
- Poernomo. 2002. *Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pendapatan Konsumen Dalam Memilih Perumahan Di Sawo Jajar Malang*. Tesis. Universitas Brawijaya Malang



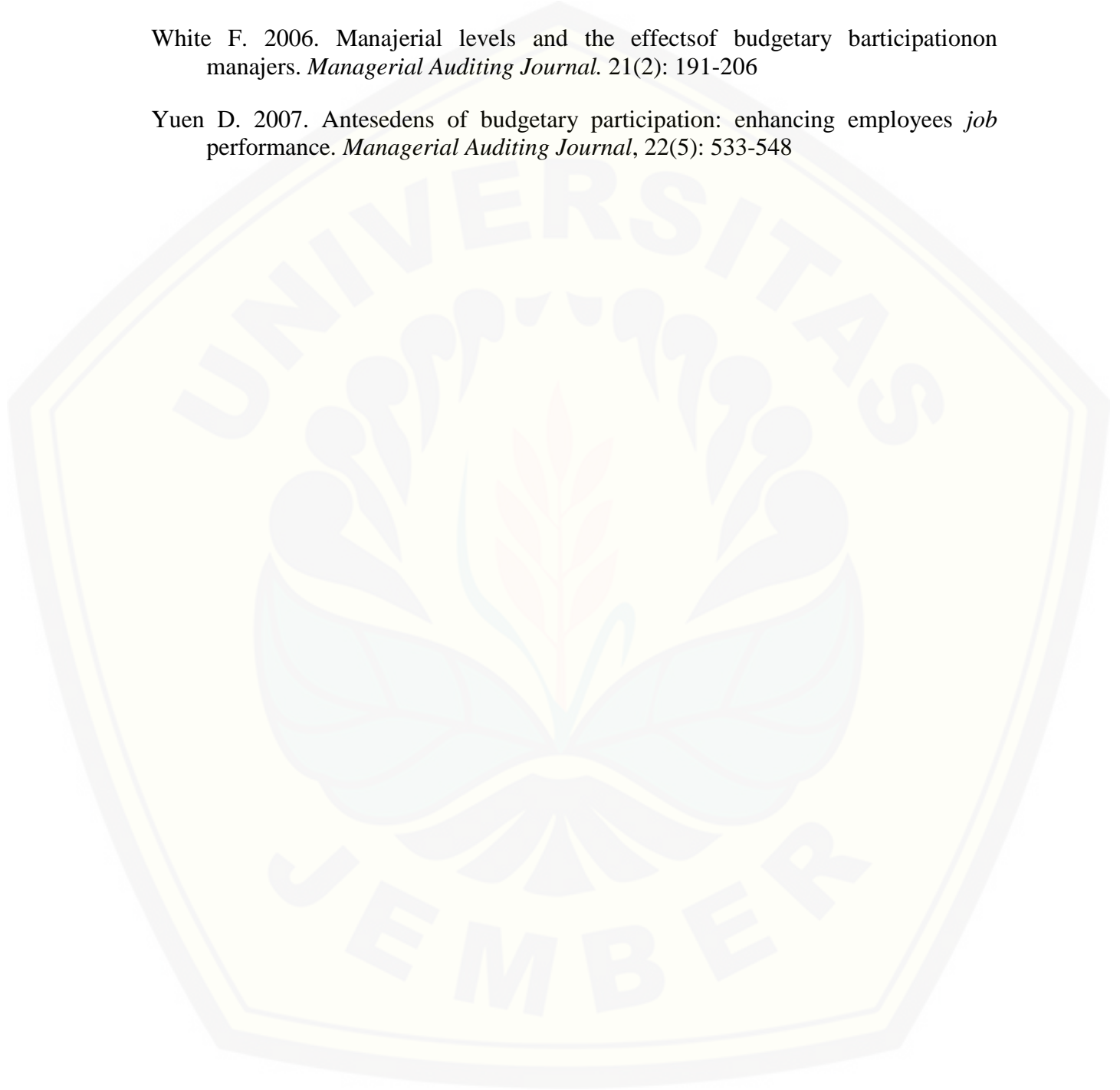
- Prasetyo, Tri Joko. 2007. Participation and Performance in Teams. *Jurnal Maksi*. Vol. 1. pp 1-15
- Ranupandjojo, Heidirachman dan Husnan, Suad. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Universitas Terbuka
- Reksohadiprojo, Sukanto dan Handoko, Hani. 1996. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogjakarta: BPFE .
- Risamasu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Ed.ke-1. Jakarta (ID): Penerbit Raja Grafindo Persada Rivai dan Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama, Jakarta. Penerbit Raja Grafindo Persada
- Riyadi S. 2000. Motivasi Dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* 2(2): 34-49.
- Robbins. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Indonesia, Terjemahan Benyamin Molan Jakarta : Penerbit PT Prenhallindo.
- Safitri N. 2006. Pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan : *Job Relevant Information (JRI)* sebagai varibel antara (Studi Pada PT. Merapi Utama Pharma Cabang Yogyakarta).Tesis. Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta
- Santoso, Singgih. 2001. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. PT Gramedia. Jakarta
- Sardjito, Bambang. 2005. Pengaruh Partisipasi Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Simposium Nasional Akuntansi X Unhass Makasar* 26-28 Juli
- Sastropoetra. 2002. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Bandung : Tarsito
- Schermerhorn Jr., John R., James G. Hunt Richard Osborn. 1991. *Managing Organizational Behavior*. John Wiley & Sons. New York.
- Schmidt. Steven W. 2007. The Relationship Between Satisfaction with Workplace Training and Overall Job Satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, vol. 18, no. 4, Winter

- Siagian, Sondang P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: YKPN.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: YKPN.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Soemarno J. 2005. Pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. *Jurnal Bisnis Strategi*. 14 (1): 1-23
- Solimun. 2002. *Metode Kuantitatif Untuk Bisnis*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Steers, Richard M. 2001. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Stolovich dan Keeps. 1992. Motivation: New Directions for Theory, Research, and Practice, *Academy of Management Review*, Jan.
- Supriyono RA. 2004. Pengaruh variabel *intervening* kecukupan anggaran dan komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajer di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. 19 (1): 1-24
- Suwarno. 2007. *Determinant Total Kredit Bank Perkreditan Rakyat*, Magister Manajemen Universitas Jember, Tesis
- Suyatno. 2002. *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan*. Malang: FIA dan FAPET, Universitas Brawijaya.
- Syamsidar S. 2010. Pengaruh partisipasi dan *Job Relevant Information* (JRI) terhadap Asimetri Informasi dan Kinerja pada SKPD Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Tanjung Balai. [tesis]: Universitas Sumatera Utara Tanjung. A. 2001. Peluang dan Tantangan Bisnis Properti pada Pelita VII. Sambutan Menteri Negara Perumahan Rakyat, *Pembukaan Rakernas dan Seminar Sehari REI*, Jakarta, 24 Nopember.
- Thoha M. 2000. *Peran ilmu administrasi publik dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik*. Yogyakarta (ID): Pasca Sarjana Universitas Gajah Mada

Torrington, D. 1991, *Personnel Management : A New Approach*, Printed and Bound in Great Britain at The University Press, Cambridge,

White F. 2006. Manajerial levels and the effects of budgetary participation on managers. *Managerial Auditing Journal*. 21(2): 191-206

Yuen D. 2007. Antecedents of budgetary participation: enhancing employees job performance. *Managerial Auditing Journal*, 22(5): 533-548



**KUISIONER**  
**DAFTAR PERTANYAAN PENELITIAN**  
**(KUESIONER)**

**Kepada:**  
**Yang Terhormat Bapak/Ibu/Saudara/i**  
**Responden Penelitian**  
**Di**  
**Tempat.**

Dengan hormat,

Bersama dengan ini kami sampaikan kuesioner atau daftar isian kepada bapak/ibu/saudara/i. Daftar isian yang kami berikan dengan maksud untuk mendapatkan respon atau pendapat dari bapak/ibu/saudara/i yang berkaitan mengenai pertanyaan yang kami ajukan.

Bapak/ibu/saudara/i tidak perlu takut akan terungkap identitasnya dan rahasianya, karena identitas bapak/ibu/saudara/i kami rahasiakan. Isian dari bapak/ibu/saudara/i sangat kami harapkan. Kami menghargai sedalam-dalamnya jika bapak/ibu/saudara/i telah sudi mengisi daftar pertanyaan dari kami.

Tujuan dari penyebaran angket daftar isian ini juga untuk keperluan penelitian kami, jadi bukan untuk melakukan penilaian terhadap bapak/ibu/saudara/i secara formal dan tidak akan mempengaruhi penilaian pimpinan terhadap bapak/ibu/saudara/i secara formal di instansi.

Demikian permohonan dari kami, atas bantuan bapak/ibu/saudara/i, kami sampaikan ucapan terima kasih.

Hormat kami,

**Andri Eko Prasetyo**



**IDENTITAS RESPONDEN**

No. Urut : .....

Usia : .....tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan\*

Pendidikan Terakhir : .....

Masa kerja : .....tahun

\*Coret yang tidak perlu

**Petunjuk Pengisian:**

Beri tanda silang ( X ) pada salah satu jawaban dari beberapa alternatif jawaban yang sesuai.

**I. PELATIHAN DAN PENDIDIKAN**

No	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Penerapan dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai pegawai sudah baik					
2.	Perpindahan tempat kerja yang sesuai setelah pelatihan dan pendidikan					
3.	Program magang yang selalu dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan pegawai					
4.	Manfaat pelatihan dan pendidikan sangat besar bagi peningkatan kemampuan dan pengetahuan pegawai					
5.	Peluang untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan besar diberikan oleh instansi					

**II. Variabel Job Relevant Information (X2)**

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Pihak Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang selalu memberikan ketepatan informasi pekerjaan					
2.	Kesesuaian informasi kerja dengan pelaksanaan kerja telah berjalan dengan baik					
3.	Keakuratan informasi kerja yang disampaikan dalam organisasi telah dilaksanakan dengan baik					

**III. Variabel Partisipasi Pegawai (Z)**

No.	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Keterlibatan para pegawai dalam pengusulan dan penyusunan rencana bidang yang menjadi tanggung jawabnya sudah berjalan dengan baik					
2.	Tingkat kelogisan alasan yang diberikan oleh pegawai dalam menyusun rencana kegiatan perusahaan sudah tepat					
3.	Pegawai sering mengaja katasannya mendiskusikan pekerjaan yang diusulkannya					
4.	Ada pengaruh yang dimiliki pegawai dalam penentuan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya					
5.	Kontribusi pegawai sangat penting terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya					
6.	Atasan sering meminta pendapat atau usulan oleh atasan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab					

**IV. Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No	Pernyataan	Kategori Penilaian				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Anda memiliki pengetahuan teknis dan kemampuan mengatur terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dari Dinas PU Cipta Karya dan Tata Ruang					
2.	Kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, memanfaatkan waktu yang tersedia, selalu hadir dalam rapat dan menyampaikan pesan telah dilakukan dengan baik					
3.	Kemampuan pegawai untuk membuat perencanaan, mengetahui standar mutu yang diisyaratkan, punya minat memperbaiki diri dan jiwa kepemimpinan telah ada peningkatan yang baik					
4.	Kemampuan pegawai mengantisipasi perubahan system dan kualitas serta keandalan pekerjaan.					







## Lampiran 3

**DISTRIBUSI RESPONDEN****Frequency Table**

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	24	1	1,1	1,1	1,1
	25	5	5,6	5,6	6,7
	26	2	2,2	2,2	8,9
	27	1	1,1	1,1	10,0
	28	6	6,7	6,7	16,7
	29	4	4,4	4,4	21,1
	30	9	10,0	10,0	31,1
	31	5	5,6	5,6	36,7
	32	6	6,7	6,7	43,3
	34	6	6,7	6,7	50,0
	35	6	6,7	6,7	56,7
	36	9	10,0	10,0	66,7
	37	5	5,6	5,6	72,2
	38	3	3,3	3,3	75,6
	39	2	2,2	2,2	77,8
	40	2	2,2	2,2	80,0
	41	2	2,2	2,2	82,2
	42	2	2,2	2,2	84,4
	43	1	1,1	1,1	85,6
	44	1	1,1	1,1	86,7
	45	2	2,2	2,2	88,9
	46	2	2,2	2,2	91,1
	47	1	1,1	1,1	92,2
	48	2	2,2	2,2	94,4
	51	1	1,1	1,1	95,6
	52	1	1,1	1,1	96,7
	53	1	1,1	1,1	97,8
	54	1	1,1	1,1	98,9
	57	1	1,1	1,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**JK**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	70	77,8	77,8	77,8
	Wanita	20	22,2	22,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMU	6	6,7	6,7	6,7
	DIII	15	16,7	16,7	23,3
	S-1	63	70,0	70,0	93,3
	S-2	6	6,7	6,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**Masa Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-8 tahun	31	34,4	34,4	34,4
	9-17 tahun	41	45,6	45,6	80,0
	18-26 tahun	13	14,4	14,4	94,4
	> 26 tahun	5	5,6	5,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**Frequency Table****X11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5,6	5,6	5,6
	Cukup Setuju	2	2,2	2,2	7,8
	Setuju	31	34,4	34,4	42,2
	Sangat setuju	52	57,8	57,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**X12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	8	8,9	8,9	8,9
	Setuju	23	25,6	25,6	34,4
	Sangat setuju	59	65,6	65,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**X13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	14	15,6	15,6	15,6
	Setuju	29	32,2	32,2	47,8
	Sangat setuju	47	52,2	52,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**X14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	8	8,9	8,9	8,9
	Setuju	32	35,6	35,6	44,4
	Sangat setuju	50	55,6	55,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**X15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Cukup Setuju	13	14,4	14,4	15,6
	Setuju	30	33,3	33,3	48,9
	Sangat setuju	46	51,1	51,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	



**X21**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	5,6	5,6	5,6
Cukup Setuju	3	3,3	3,3	8,9
Setuju	28	31,1	31,1	40,0
Sangat setuju	54	60,0	60,0	100,0
Total	90	100,0	100,0	

**X22**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	6	6,7	6,7	6,7
Setuju	25	27,8	27,8	34,4
Sangat setuju	59	65,6	65,6	100,0
Total	90	100,0	100,0	

**X23**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	13	14,4	14,4	14,4
Setuju	28	31,1	31,1	45,6
Sangat setuju	49	54,4	54,4	100,0
Total	90	100,0	100,0	

**Z1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	7,8	7,8	7,8
Cukup Setuju	3	3,3	3,3	11,1
Setuju	36	40,0	40,0	51,1
Sangat setuju	44	48,9	48,9	100,0
Total	90	100,0	100,0	

**Z2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	7	7,8	7,8	7,8
Setuju	30	33,3	33,3	41,1
Sangat setuju	53	58,9	58,9	100,0
Total	90	100,0	100,0	

**Z3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	20	22,2	22,2	22,2
	Setuju	36	40,0	40,0	62,2
	Sangat setuju	34	37,8	37,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**Z4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Cukup Setuju	5	5,6	5,6	10,0
	Setuju	29	32,2	32,2	42,2
	Sangat setuju	52	57,8	57,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**Z5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Cukup Setuju	13	14,4	14,4	17,8
	Setuju	30	33,3	33,3	51,1
	Sangat setuju	44	48,9	48,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**Z6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5,6	5,6	5,6
	Cukup Setuju	17	18,9	18,9	24,4
	Setuju	25	27,8	27,8	52,2
	Sangat setuju	43	47,8	47,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Cukup Setuju	4	4,4	4,4	6,7
	Setuju	36	40,0	40,0	46,7
	Sangat setuju	48	53,3	53,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	4	4,4	4,4	4,4
Setuju	32	35,6	35,6	40,0
Sangat setuju	54	60,0	60,0	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	8	8,9	8,9	8,9
Setuju	35	38,9	38,9	47,8
Sangat setuju	47	52,2	52,2	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
Cukup Setuju	10	11,1	11,1	15,6
Setuju	21	23,3	23,3	38,9
Sangat setuju	55	61,1	61,1	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Lampiran 4

**HASIL UJI VALIDITAS DENGAN  
CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS (CFA)**

**Factor Analysis**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,543
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	138,900
	df	10
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
X11	1,000	,808
X12	1,000	,802
X13	1,000	,806
X14	1,000	,601
X15	1,000	,617

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,033	40,657	40,657	2,033	40,657	40,657
2	1,706	34,116	74,773			
3	,667	13,349	88,122			
4	,335	6,700	94,822			
5	,259	5,178	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
X11	,899
X12	,840
X13	,875
X14	,775
X15	,785

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.



## Factor Analysis

### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,643
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	162,812
	df	3
	Sig.	,000

### Communalities

	Initial	Extraction
X21	1,000	,907
X22	1,000	,763
X23	1,000	,750

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

### Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,420	80,683	80,683	2,420	80,683	80,683
2	,432	14,390	95,073			
3	,148	4,927	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
X21	,953
X22	,873
X23	,866

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
X21	,953
X22	,873
X23	,866

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

**Factor Analysis**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,641
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	159,764
	df	15
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
Z1	1,000	,867
Z2	1,000	,748
Z3	1,000	,596
Z4	1,000	,012
Z5	1,000	,228
Z6	1,000	,008

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,460	40,998	40,998	2,460	40,998	40,998
2	1,065	17,750	58,748			
3	1,010	16,830	75,578			
4	,812	13,540	89,119			
5	,510	8,500	97,619			
6	,143	2,381	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component 1
Z1	,931
Z2	,865
Z3	,772
Z4	,111
Z5	-,478
Z6	,090

Extraction Method:  
Principal Component  
Analysis.  
a. 1 components  
extracted.

**Factor Analysis**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,515
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	44,880
	df	6
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
Y1	1,000	,787
Y2	1,000	,730
Y3	1,000	,166
Y4	1,000	,001

Extraction Method: Principal  
Component Analysis.

**Total Variance Explained**

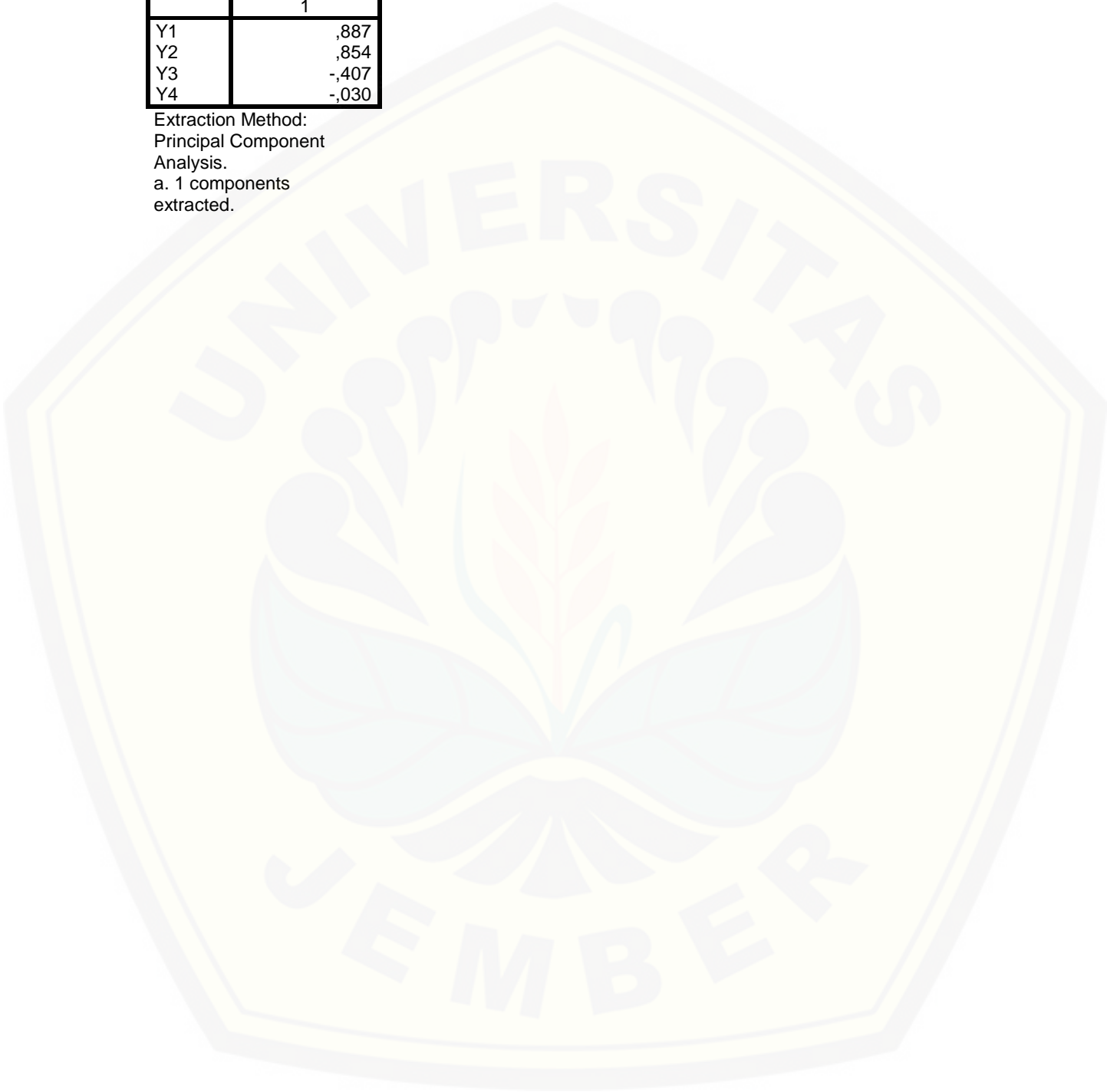
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,683	42,086	42,086	1,683	42,086	42,086
2	1,039	25,967	68,053			
3	,898	22,452	90,506			
4	,380	9,494	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
Y1	,887
Y2	,854
Y3	-,407
Y4	-,030

Extraction Method:  
Principal Component  
Analysis.  
a. 1 components  
extracted.



## Lampiran 5

**HASIL UJI RELIABILITAS DATA****Reliability****Scale: 0,60****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	110	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	110	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,654	5

**Reliability****Scale: 0,60****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	110	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	110	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,760	5

**Reliability****Scale: 0,60****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	110	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	110	100,0

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



**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,698	6

**Reliability  
Scale: 0,60****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	110	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	110	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,624	6

## Lampiran 6

**HASIL UJI NORMALITAS DATA****NPar Tests****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Pendidikan dan Pelatihan (X1)	Job Relevansi Informasi (X2)	Partisipasi Kerja (Z)	Kinerja (Y)
N		90	90	90	90
Normal	Mean	,0000000	,0000000	,0000000	,0000000
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	1,00000000	1,00000000	1,00000000	1,00000000
Most Extreme	Absolute	,176	,321	,145	,234
Differences	Positive	,167	,212	,078	,139
	Negative	-,176	-,321	-,145	-,234
Kolmogorov-Smirnov Z		1,171	,647	1,073	,122
Asymp. Sig. (2-tailed)		,075	,104	,056	,121

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Lampiran 7

**HASIL ANALISIS JALUR****Regression****Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja (Y)	,0000000	1,00000000	90
Pendidikan dan Pelatihan (X1)	,0000000	1,00000000	90
Job Relevansi Informasi (X2)	,0000000	1,00000000	90
Partisipasi Kerja (Z)	,0000000	1,00000000	90

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Job Relevansi Informasi (X2), Pendidikan dan Pelatihan (X1) <sup>a</sup>	.	Enter
2	Partisipasi Kerja (Z) <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Model Summary<sup>c</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,824 <sup>a</sup>	,679	,604	,98174005	
2	,842 <sup>b</sup>	,708	,603	,98645425	1,941

a. Predictors: (Constant), Job Relevansi Informasi (X2), Pendidikan dan Pelatihan (X1)

b. Predictors: (Constant), Job Relevansi Informasi (X2), Pendidikan dan Pelatihan (X1), Partisipasi Kerja (Z)

c. Dependent Variable: Kinerja (Y)

ANOVA<sup>c</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,148	2	2,574	3,671	,007 <sup>a</sup>
	Residual	83,852	87	,964		
	Total	89,000	89			
2	Regression	5,314	3	1,771	3,820	,015 <sup>b</sup>
	Residual	83,686	86	,973		
	Total	89,000	89			

a. Predictors: (Constant), Job Relevansi Informasi (X2), Pendidikan dan Pelatihan (X1)

b. Predictors: (Constant), Job Relevansi Informasi (X2), Pendidikan dan Pelatihan (X1), Partisipasi Kerja (Z)

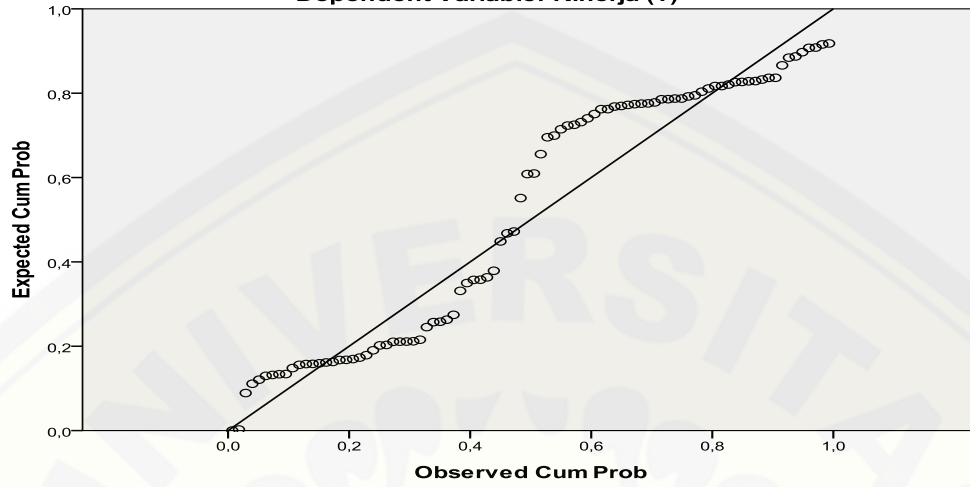
c. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,121	,103		,000	1,000		
	Pendidikan dan Pelatihan (X1)	,194	,104	,319	3,068	,047	,994	1,006
	Job Relevansi Informasi (X2)	,158	,104	,248	3,513	,013	,994	1,006
2	(Constant)	,211	,104		,000	1,000		
	Pendidikan dan Pelatihan (X1)	,206	,071	,206	2,890	,036	,928	1,077
	Job Relevansi Informasi (X2)	,161	,045	,161	3,534	,013	,988	1,012
	Partisipasi Kerja (Z)	,045	,102	,245	2,413	,007	,931	1,074

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**  
**Dependent Variable: Kinerja (Y)**



**Scatterplot**

**Dependent Variable: Kinerja (Y)**

