BISMA

JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN

Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA) adalah jurnal yang diterbitkan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) dan diterbitkan 2 (dua) kali dalam setahun. Jurnal ini diharapkan sebagai wahana komunikasi dan media bagi para akademisi dan praktisi dalam menuangkan ide-ide dalam bentuk kajian, pengamatan, pengalaman praktis, dan hasil penelitian empiris, di bidang bisnis dan manajemen

SUSUNAN REDAKSI

Penanggung Jawab	:	Ketua Jurusan
Ketua Penyunting	:	Dwiarko Nugrohoseno, S.Psi. MM
Penyunting Pelaksana	:	Widyastuti, S.Si., M.Si Nindria Untarini. SE., M.Si Yessy Artanti, SE, M.Si

Alamat Redaksi:
JURUSAN MANAJEMEN FE UNESA
Kampus Ketintang Surabaya, 60231
Telp. (031) 8299945, 8280009 PS.107 Fax. 8299946
Email : wied75@yahoo.com

BISMA

Jurnal Bisnis dan Manajemen
Volume 4 No. 1 Agustus 2011

DAFTAR ISI

1. Hubungan Kausal Gaya Evaluasi Kinerja Anggaran, Kepuasan Kerja dan Kinerja pada Perguruan Tinggi di Yogyakarta dengan Pendekatan *Structural Equation Modeling*
Sriyono, Ari Pratono **1-14**
2. Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pengalaman Kerja, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ukm Di Bangkalan
Faidal, M Isa Anshori **15-25**
3. Permodelan Faktor Produksi Pada Usaha Kecil Menengah (Studi Kasus Di Ukm Harapan Nunggal, Jakarta)
Yashinta Triwulandari, Peni Sawitri **26-34**
4. Perbandingan Gaya Belanja Etnis Sunda dan Jawa
Arief Helmi **35-45**
5. Pengaruh Ketidakpuasan Konsumen dan Kebutuhan Mencari Variasi Terhadap Keputusan Perpindahan Merek Produk Vitamin C di Surabaya Timur
Lilik Indrawati **46-55**
6. Analisis Penerapan ISO 9001:2000 dengan *Six Sigma* Berbasis Biaya Kualitas Pada PT Honda *Precision Parts Manufacturing*
Sigit Hermawan, Mariya Ulfa **56-65**
7. Pengaruh Arus Kas Operasi, Laba Bersih, dan Hutang terhadap Kebijakan Dividen (*Dividend Payout Ratio*) pada Perusahaan Manufaktur yang *Go Public* Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2005-2009
Neny Tikana, Susi Handayani **66-76**
8. Analisis Investasi dan Pemilihan Portofolio Optimal pada Indeks Saham Kompas-100 dengan Menggunakan *Single Index Model*
Shalahudin Al Ayubi, Nadia Asandimitra **77-90**

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UKM DI BANGKALAN

FAIDAL¹

M ISA ANSHORI²

E-mail : isa_feutm@yahoo.com

Abstract

This research is to analyze the direct and indirect effect of human resource development to employee performance through the competence. This research was conducted at the SME's sector in Bangkalan, Madura. There were 87 questionnaires that were able to be analyzed further from questionnaires distributed. Those data was analyzed by path analysis method.

The result of data analysis showed that the education and training (X_1) and working experience (X_2) significantly gave direct influence to the competence (Z) each of them have 0.341 and 0.434. Moreover, the research also showed that education and training (X_1) and working experience (X_2) significantly had an effect on employee performance (Y) each of them have 0.486 and 0.472 directly and indirectly each of them have 0.263 and 0.335. At last, the effect of competence to the employee performance, showed that the competence (Z) significantly gave direct effect to the employee performance (Y) are 0.771 at the SME's Bangkalan.

There are two important implications from this research to the SME's Bangkalan. Firstly, the implementation of the human resource development in order to increase the competence and the employee performance was optimal, therefore it should be continued and be maintained. Secondly, the improvement of the employee performance and the competence could be done by considering the effective implementation of human resource development.

Key words: *Education and Training and working experience, Employee Competence, Employee Performance, SME's Sector.*

PENDAHULUAN

Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut. Menyimak kenyataan diatas maka peran manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumberdaya manusia agar menjadi kreatif dan inovatif (Arnone, 2005).

Seiring dengan persaingan yang semakin tajam karena perubahan teknologi yang cepat dan lingkungan yang begitu drastis pada setiap aspek kehidupan manusia maka setiap organisasi membutuhkan sumberdaya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan bernilai. Dengan kata

lain organisasi tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*) tetapi juga berorientasi pada nilai (*customer value*). Sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktifitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya. Kinerja setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas. Karena kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumberdaya lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Konsekuensinya, organisasi memerlukan sumberdaya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi organisasi (Vonderembse, 2003).

Peran UKM di negara yang sedang berkembang jauh lebih penting dibandingkan dengan negara maju, terutama dilihat dari penyerapan tenaga kerja dan penciptaan pendapatan. Usaha kecil dan menengah turut berperan dalam hal penyerapan tenaga kerja,

¹ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Trunojoyo Madura

² Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Trunojoyo Madura

penciptaan pendapatan, dan sebagai penggerak ekonomi masyarakat (Tambunan, 2002).

Pengembangan sumberdaya manusia dapat dilakukan melalui banyak cara. Dua di antara yang sangat penting bagi pengembangan Sumberdaya manusia adalah melalui pendidikan dan pelatihan serta peningkatan pengalaman kerja. Pendidikan dan pelatihan karyawan dapat diperoleh secara formal, informal ataupun non formal. Pelatihan formal biasanya disediakan oleh perusahaan. Dalam organisasi, kompetensi dapat dikembangkan melalui aktivitas pelatihan wajib dan sukarela (Jayawarna, 2007).

Karyawan dengan pengembangan SDM yang baik diharapkan mempunyai kompetensi yang dibutuhkan untuk bekerja dalam perusahaan. Kompetensi tersebut memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Pekerjaan yang dilakukan secara efektif dan efisien membuat karyawan merasa pekerjaannya menjadi lebih mudah dengan hasil yang memuaskan. Tentu saja ini baik secara langsung ataupun secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja dan komitmen pegawai (Scott-Ladd, 2006).

Dengan mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki UKM, akan diperoleh keunggulan bersaing yang berkesinambungan (*sustained competitive advantage*). Kompetensi yang dimiliki akan menjadi sumber keunggulan bersaing ketika UKM memiliki kompetensi yang bernilai, langka, sulit ditiru dan sulit untuk digantikan (Barney, 1991 dalam Absah, 1997).

Upaya pengembangan Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Bangkalan khususnya aspek sumberdaya manusia terus dilakukan oleh pemerintah daerah dengan berbagai macam program pembinaan, pendidikan dan pelatihan, stimulan, pameran, baik lokal maupun nasional bahkan internasional. Hanya saja, kondisi masyarakat yang masih belum banyak menerima pada ilmu pengetahuan dan keterampilan baru menjadikan kondisi UKM menjadi kurang berkembang dan kreatif. Bahkan ketika pemerintah dan *stakeholder* menawarkan program pelatihan bagi UKM mereka kurang merespon, bagi mereka yang penting ada kucuran dana tanpa memperhatikan manfaat yang diperoleh pada acara pelatihan. Minimnya informasi yang sampai pada masyarakat UKM juga menjadi kendala dalam pengembangan SDM.

Usaha pengembangan SDM untuk meningkatkan kinerja melalui kompetensi pada Usaha Kecil dan Menengah merupakan sebuah topik yang banyak diteliti. Namun demikian, dewasa ini penelitian masih banyak dilakukan di negara-negara maju, dan jarang dilakukan di

negara-negara berkembang termasuk di Indonesia. Melihat adanya gap penelitian tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengangkat topik penelitian di atas. Penelitian ini akan dilakukan pada sektor UKM unggulan yang ada di Kabupaten Bangkalan, Jawa Timur, dengan judul Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Pengalaman Kerja, Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada UKM Di Bangkalan).

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk penelitian eksplanatif/penjelasan yaitu suatu penelitian dengan tujuan untuk menganalisis sifat suatu hubungan, atau perbedaan antar kelompok, atau independensi dari dua atau lebih faktor, intinya peneliti ingin menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis (Solimun, 2002).

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UKM yang masuk kategori UKM Unggulan sebanyak 640 (Bangkalan dalam angka, 2009).

Agar sampel yang diambil dalam penelitian ini dapat mewakili populasi maka dapat ditentukan jumlah sampel yang dihitung dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2002).

Dalam penelitian ini presentase penyimpangan ditetapkan sebesar 10 % agar tingkat presisi (ketepatan) sampel semakin besar kemungkinannya terhadap populasi. Jadi jumlah sampel yang diambil oleh peneliti adalah sebesar 87 responden.

Sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan Sampel Klaster yaitu Kelompok atau kumpulan elemen yang secara ideal akan memiliki heterogenitas di antara anggota dalam tiap kelompok (Sekaran, 2006).

Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Metode Kuesioner dan Metode Dokumentasi

Teknik Pengukuran Variabel

Teknik pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur tanggapan responden adalah menggunakan skala Likert.

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid bila koefisien korelasi antara skor suatu item dengan

skor totalnya bernilai positif dan lebih besar atau sama dengan 0,3.

Uji Reliabilitas

Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 (Nunnally, 1967 dalam Ghazali, 2007).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Untuk mengetahui normal tidaknya distribusi dari data dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik (Gujarati, 2003).

Uji Multikolinieritas

Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya gejala *multicollinearity* bisa dilihat varian variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila VIF (*Value Inflation Factor*) < 10 maka mengindikasikan tidak terdapat *multicollinearity*.

Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas menurut Santoso (2003) dilakukan dengan menggunakan uji kesamaan ragam yaitu uji Levene (*Levene test homogeneity of variances*).

Uji Autokorelasi

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala autoregresi dalam model analisis regresi yang digunakan maka cara yang digunakan dengan melakukan pengujian serial korelasi dengan menggunakan metode *Durbin Watson*.

Analisis Jalur (*Path Analysis*).

Menurut Ferdinand (2005) penggunaan analisis jalur dengan pertimbangan bahwa analisis ini mampu memberikan kejelasan pengaruh atau hubungan dan besaran antar variabel penelitian, dalam hubungan tersebut terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan perhitungan, diketahui bahwa hasil pengujian validitas item-item dengan indikator dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Tabel 1
Hasil Uji Reliabilitas Indikator Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
X ₁	0.872	Reliabel
X ₂	0.853	Reliabel
Z	0.865	Reliabel
Y	0.867	Reliabel

Tabel 1 menunjukkan bahwa semua instrumen adalah reliabel, seperti ditunjukkan dengan nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Gambar 1. Grafik normal probability plot

Grafik *normal probability plot* yang terlihat pada Gambar di atas menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, dengan demikian sebaran data dapat dikatakan mempunyai distribusi normal sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan.

Tabel 2
Hasil Uji VIF untuk Regresi antara X₁ dan X₂ terhadap Z

VARIABEL	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Pendidikan Dan Pelatihan (X ₁)	.491	2.036
Pengalaman Kerja (X ₂)	.491	2.036

a. Variabel Independen : KOMPETENSI (Z)

Tabel 3
Hasil Uji VIF untuk Regresi antara X_1 dan X_2 terhadap Y

VARIABEL	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Pendidikan Dan Pelatihan (X_1)	.491	2.036
Pengalaman Kerja (X_2)	.491	2.036

a. Variabel Independen : KINERJA KARYAWAN (Y)

Uji Multikolinearitas

Dari Tabel tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa untuk setiap variabel bebas tidak terjadi multikolineritas dengan ditunjukkan nilai VIF dari setiap variabel bebas yang lebih kecil dari 10.

Uji Heteroskedastisitas

Kriteria pengujian adalah: Jika probabilitas (SIG) > 0,05 maka H_0 diterima dan disimpulkan bahwa ragam homogen. Jika probabilitas (SIG) < 0,05 maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa terjadi ragam heterogen.

Tabel 4
Uji Levene (Levene test homogeneity of variances)

		Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
Variabel Independen X_1 dan X_2	Based on Mean	3.082	1	172	128

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa untuk seluruh variabel di atas (yang dalam analisis regresi berganda berfungsi sebagai variabel independen) diperoleh nilai signifikansi (*levene test based on mean*) sebesar 0.128 yang berada di atas 0.05, maka hal ini dapat diartikan bahwa ragam (varians) dari seluruh variabel independen tidak berbeda secara nyata (signifikan).

Uji Autokorelasi

Statistik Uji yang digunakan adalah Durbin Watson. Kriteria uji:

DW < -2 = ada autokorelasi positif
 -2 < DW < +2 = Tidak ada autokorelasi
 DW > +2 = ada autokorelasi negatif

Tabel 5
Hasil Uji Durbin Watson untuk Regresi antara X_1 dan X_2 terhadap Z

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.719a	.517	.505	3.02443	1.806

- a. Predictor: (Constant), Pengalaman Kerja (X_2), Pendidikan Dan Pelatihan (X_1)
 b. Dependen Variable : Kompetensi (Z)

Tabel 6
Hasil Uji Durbin Watson untuk Regresi antara X_1 dan X_2 terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.886a	.786	.780	3.06969	1.823

- a. Predictor: (Constant), Pengalaman Kerja (X_2), Pendidikan Dan Pelatihan (X_1)
 b. Dependen Variable : Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan Tabel di atas diperoleh nilai DW berada antara +2 dan -2 atau yaitu 1.806, dan 1.823. Berarti dapat disimpulkan bahwa galat nilai-nilai pengamatan bersifat bebas (tidak ada autokorelasi).

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik analisis regresi berganda yang distandarisasi dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Data diolah menggunakan *Software SPSS (Statistical Product and Service Solutions)* versi 15.00 for Windiws.

Tabel 7
Rekapitulasi Hasil Path Analysis Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kompetensi

Variabel	Koefisien regresi (b)	Std. Error (B)	Beta (β)	T _{hitung}	Sig.	Keterangan
Konstanta	0.438	1.204		2.150	0.029	Signifikan
X ₁	0.183	0.058	0.341	3.153	0.002	Signifikan
X ₂	0.367	0.092	0.434	4.014	0.000	Signifikan
Variabel terikat	= Kompetensi (Z)					
R Square	= 0,517					
e	= 1-R ² = 1-0.517 = 0,483					

Dari Tabel di atas, maka diperoleh model persamaan pertama sebagai berikut:

$$Z = \beta_{z \times 1} X_1 + \beta_{z \times 2} X_2 + e_1$$

$$Z = 0.341 X_1 + 0.434 X_2 + 0.483$$

Dengan demikian dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa (a) Pendidikan dan pelatihan (X₁) secara langsung berpengaruh signifikan secara positif terhadap Kompetensi sebesar 0,341 dan (b) Pengalaman kerja (X₂) secara langsung berpengaruh signifikan secara positif terhadap

Kompetensi sebesar 0,434. Artinya, adanya peningkatan Pendidikan dan pelatihan (X₁) dan Pengalaman kerja (X₂) yang lebih baik dapat meningkatkan Kompetensi. Kemudian untuk menghitung besarnya sumbangan efektif (besarnya kontribusi) yang dapat diketahui dari hasil perkalian antara koefisien korelasi dengan beta tiap variabel independen (Hasan, 2002), dan besarnya sumbangan efektif ini sama dengan besarnya koefisien determinasi ($R\text{-square}=R^2$).

Tabel 8
Sumbangan Efektif Blok I

Variabel	Korelasi (R)	Beta	Perhitungan	SE
X ₁	0.651	0.341	0.651x0.341x100	22.22%
X ₂	0.678	0.434	0.678x0.434x100	29.44%
Total Sumbangan Efektif				51.66%

Dengan demikian, berdasarkan hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa

sumbangan efektif ($=R^2$) pada blok I ini total sebanyak 51.7%.

Tabel 9
Hasil Analisis Pengaruh Pendidikan dan pelatihan (X₁) dan Pengalaman kerja (X₂) terhadap Kinerja karyawan (Y) Secara Langsung

Variabel	Koefisien regresi (b)	Std. Error (B)	Beta (β)	T _{hitung}	Sig.	Keterangan
Konstanta	9.162	1.947		4.706	0.000	Signifikan
X ₁	0.397	0.059	0.486	6.736	0.000	Signifikan
X ₂	0.608	0.093	0.472	6.548	0.000	Signifikan
Variabel terikat	= Kinerja karyawan (Y)					
R Square	= 0,786					
e1	= 1-R ² = 1-0.786=0,214					

Berdasarkan tabel tersebut, maka diperoleh model persamaan kedua sebagai berikut:

$$Y = \beta_{y \times 1} X_1 + \beta_{y \times 2} X_2 + e_2$$

$$Y = 0.486 X_1 + 0.472 X_2 + 0.214$$

Dengan demikian dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Pendidikan dan pelatihan (X₁) secara langsung berpengaruh signifikan secara positif terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 0,486 dan Pengalaman kerja (X₂) secara langsung

berpengaruh signifikan secara positif terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 0,472. Artinya, adanya peningkatan Pendidikan dan pelatihan (X₁) dan Pengalaman kerja (X₂) yang lebih baik dapat meningkatkan Kinerja karyawan (Y). Demikian sebaliknya, penurunan variabel Pendidikan dan pelatihan (X₁) dan Pengalaman kerja (X₂) justru akan menurunkan Kinerja karyawan (Y).

Tabel 10
Sumbangan Efektif Blok II

Variabel	Korelasi (R)	Beta	Perhitungan	SE
X ₁	0.822	0.486	0.822x0.486x100	39.93%
X ₂	0.818	0.472	0.818x0.472x100	38.63%
Total Sumbangan Efektif				78.56%

Dengan demikian, berdasarkan hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa sumbangan efektif ($=R^2$) pada blok II ini total sebanyak 78.6%.

Tabel 11
Hasil Analisis Pengaruh Kompetensi (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y) Secara Langsung

Variabel	Koefisien regresi (b)	Std. Error (B)	Beta (β)	T _{hitung}	Sig.	Keterangan
Konstanta	21.335	1.966		10.853	0.000	Signifikan
Z	1.176	0.105	0.771	11.177	0.000	Signifikan
Variabel terikat	= Kinerja karyawan (Y)					
R Square	= 0,595					
el	= 1-R ² = 1-0.595=0,405					

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh model persamaan pertama sebagai berikut:

$$Y = \beta_{zy} Z + e_3$$

$$Z = 0.771 Y_1 + 0.405$$

Berdasarkan Tabel di atas koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,595 yang berarti variabel Kompetensi (Z) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 59.5%. Dengan kata lain, Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor Kompetensi (Z) sebesar 59.5%. Sedangkan sisanya 40.5% dijelaskan oleh variabel lain selain Kompetensi (Z) atau variabel yang tidak terdapat dalam model regresi ini.

Dengan demikian dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (Z) secara

langsung berpengaruh signifikan secara positif terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 0,771. Artinya, adanya peningkatan Kompetensi (Z) yang lebih baik dapat meningkatkan Kinerja karyawan (Y). Demikian sebaliknya, penurunan faktor Kompetensi (Z) justru akan menurunkan Kinerja karyawan (Y).

Kemudian untuk menghitung besarnya sumbangan efektif (besarnya kontribusi) yang dapat diketahui dari hasil perkalian antara koefisien korelasi dengan beta tiap variabel independen, dan besarnya sumbangan efektif ini sama dengan besarnya koefisien determinasi ($R\text{-square}=R^2$).

Tabel 12
Sumbangan Efektif Blok III

Variabel	Korelasi (R)	Beta	Perhitungan	SE
Z	0.771	0.771	0.771x0.771x100	59.5%
Total Sumbangan Efektif				59.5%

Dengan demikian, berdasarkan hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa sumbangan efektif ($=R^2$) pada blok III ini total sebanyak 59.5%.

Pengaruh Tidak Langsung Pendidikan dan pelatihan (X₁) dan Pengalaman kerja (X₂) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui Kompetensi (Z)

Setelah mengetahui pengaruh secara langsung dari masing-masing variabel bebas

terhadap variabel terikat baik model persamaan regresi pertama sampai ketiga, kemudian selanjutnya dihitung pengaruh tidak langsung dari variabel Pendidikan dan pelatihan (X₁) dan Pengalaman kerja (X₂) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui Kompetensi (Z).

Untuk lebih mudah terlebih dahulu disusun model lintasan dalam analisis jalur sebagai berikut:

Gambar 2. Hasil Lintasan Dalam Analisis Jalur

Mengenai pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui melalui perkalian nilai pengaruh langsung (koefisien *beta terstandarisasi*) pada masing-masing persamaan. Dalam penelitian ini, untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel Pendidikan dan pelatihan (X_1) dan Pengalaman kerja (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui Kompetensi (Z) adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 PTL_{ZYX1} &= X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y \\
 &= 0,341 \times 0,771 = 0,263 \\
 PTL_{ZIX1} &= X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y \\
 &= 0,434 \times 0,771 = 0,335
 \end{aligned}$$

Berdasarkan analisis data di atas, kemudian dapat disajikan secara rinci pada Tabel sebagai berikut:

Tabel 13
Nilai Koefisien Korelasi (pengaruh) Antar Variabel

	LANGSUNG	TIDAK LANGSUNG	TOTAL
Dari X_1	Ke $Z = 0,341$ Ke $Y = 0,486$	0,00 Ke Y Melalui $Z = 0,341 \times 0,771 = 0,263$	0,341 0,749
Dari X_2	Ke $Z = 0,434$ Ke $Y = 0,472$	0,00 Ke Y Melalui $Z = 0,434 \times 0,771 = 0,335$	0,434 0,807
Dari Z	Ke $Y = 0,771$	0,00	0,771

Kemudian dari hasil perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa: Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara langsung antara variabel X_1 terhadap variabel Z sebesar 0,341; Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara langsung antara variabel X_2 terhadap variabel Z sebesar 0,434; Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara langsung antara variabel X_1 terhadap variabel Y sebesar 0,486; Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara langsung antara variabel X_2 terhadap variabel Y sebesar 0,472; Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara langsung antara variabel Z terhadap variabel Y sebesar 0,771; Terdapat pengaruh positif antara variabel X_1 terhadap variabel Y melalui variabel Z sebesar 0,263; dan Terdapat pengaruh positif antara variabel X_2

terhadap variabel Y melalui variabel Z sebesar 0,335.

Pengaruh Langsung Pendidikan dan pelatihan, Pengalaman kerja terhadap Kompetensi

Dari hasil penelitian di atas dapat dilihat bahwa pendidikan dan pelatihan karyawan mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kompetensi karyawan UKM di Bangkalan dengan koefisien jalur 0,341 dan $p < 0,029$. Artinya bahwa dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan UKM Bangkalan maka akan meningkatkan kompetensi karyawan.

Pendidikan dan pelatihan yang diukur dengan kualitas pelatih seperti kesiapan pelatih dalam mempersiapkan materi pelatihan sudah baik, item ini mempunyai nilai terendah, sehingga

pelaksana pelatihan harus bisa meningkatkan kesiapan pelatih untuk masa yang akan datang. Pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan sudah baik sehingga sangat membantu dalam efektifitas proses pendidikan dan pelatihan. Motivasi dan dukungan yang diberikan oleh pelatih pada saat pelatihan juga sangat membantu peserta dalam meningkatkan kompetensi kerjanya.

Sedangkan Informasi tentang pelatihan yang diberikan oleh pelaksana pendidikan dan pelatihan juga baik sehingga pendidikan dan pelatihan menjadi efektif. Keyakinan karyawan pada saat pelatihan akan memperoleh pengetahuan dan skill sebagai prasyarat keberhasilan program pendidikan dan pelatihan juga baik sehingga dapat mendukung proses pendidikan dan pelatihan yang diharapkan. Karyawan sudah memperoleh penjelasan dengan baik tentang bagaimana menyelesaikan setiap modul program pelatihan dengan baik. Karyawan mampu dalam menyelesaikan semua tujuan dari materi pendidikan dan pelatihan sudah baik. Harapan karyawan bisa menerapkan semua materi yang telah dipelajari dengan pekerjaan sehari-hari baik. Beberapa item tersebut dapat mendukung Rancangan pendidikan dan pelatihan sehingga pendidikan dan pelatihan sudah berjalan efektif.

Kegiatan dalam program pendidikan dan pelatihan telah memberikan menyempurnakan bagi praktik, memberikan umpan balik sebagai evaluasi karyawanan. memberikan tantangan pada karyawanan untuk berbuat lebih baik, serta telah memenuhi harapan karyawan baik, hal ini semua sebagai item dari pengalaman pembelajaran pendidikan dan pelatihan.

Mengingat sumberdaya UKM yang ada masih rendah maka menjadi tanggungjawab bagi pihak pemilik usaha untuk meningkatkan pengetahuan karyawan baik formal atau non formal seperti pendidikan dan pelatihan, kursus, dan magang di tempat usaha yang sudah baik.

Pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan mampu membuat karyawan UKM Bangkalan menghasilkan produk yang memberikan keunggulan bersaing. Tentu saja dengan adanya pendidikan dan pelatihan tersebut karyawan UKM Bangkalan akan dapat memberikan kontribusi terbaik dalam menyelesaikan masalah karyawan. Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bergenhenegouwen (1999) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan dibutuhkan oleh pegawai dalam rangka pengembangan kinerja pegawai sehingga diperoleh kompetensi inti yang dapat mendukung perusahaan. Pendapat ini diperkuat oleh Heffernan (2000) yang menyatakan bahwa kepandaian dalam

menggunakan pengembangan sumberdaya manusia berpengaruh terhadap level kompetensi. Organisasi yang sudah bagus proses pengembangan sumberdaya manusia yang baik lebih memungkinkan untuk menggunakan kompetensi tersebut.

Pengalaman kerja juga menunjukkan pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kompetensi karyawan UKM di Bangkalan dengan koefisien jalur 0,434 dan $p < 0,000$. Artinya bahwa pengalaman kerja yang diperoleh oleh karyawan UKM Bangkalan maka akan membawa dampak pada peningkatan kompetensi karyawan.

Pengalaman kerja yang diukur dengan item seperti karyawan yang bekerja dalam kurun waktu telah menjadikan karyawan lebih profesional dalam bekerja, karyawan telah memberikan kontribusi yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan telah memiliki pengetahuan yang cukup sehingga dapat menyelesaikan masalah dengan baik. Dan bidang karyawanan yang pernah dialami juga menjadikannya memiliki pengetahuan yang lebih dalam melaksanakannya, karyawan juga telah menguasai setiap pekerjaan yang ada pada jabatannya dengan baik. Dan karyawan telah mampu menunjukkan keterampilan yang dimiliki dibandingkan dengan karyawan lain.

Pengalaman kerja akan mampu membuat karyawan menyerap pengetahuan unik yang ada dalam perusahaan sehingga mampu menghasilkan produk unik yang hanya dimiliki oleh UKM Bangkalan tersebut. Produk ini tentu akan sulit ditiru oleh perusahaan lain sehingga memungkinkan UKM Bangkalan menjual keunikan tersebut kepada pasar. Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Ladkin (2000) bahwa pengalaman kerja yang dimiliki mampu meningkatkan kompetensi pegawai sehingga memungkinkan pegawai mendapatkan kemampuan khusus di bidangnya masing-masing.

Pengaruh Langsung Pendidikan dan Pelatihan, Pengalaman kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian di atas dapat dilihat bahwa pendidikan dan pelatihan karyawan mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan UKM di Bangkalan dengan koefisien jalur 0,486 dan $p < 0,000$. Artinya bahwa dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan UKM Bangkalan maka akan membawa dampak pada peningkatan kemampuan dan keterampilan dari karyawan, sehingga akan memberikan peningkatan terhadap kemampuan dan wawasan dari karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas

yang dibebankan kepadanya sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang diukur dengan item kuantitas kerja karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan melebihi standar kinerja karyawan lain, Kualitas kerja juga lebih baik dari karyawan lain, tingkat efisiensi melebihi standar karyawan lain, produk yang dihasilkannya sesuai standar, karyawan berusaha mencapai standar profesional, Usahanya memiliki standar profesional, karyawan telah mampu menggunakan logika dalam melaksanakan pekerjaan, tepat dalam melaksanakan pekerjaan, mempunyai pengetahuan karyawan berkaitan dengan pekerjaan utama, memiliki kreativitas dalam melaksanakan pekerjaan utama.

Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Jayawarna (2007), yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan bila menggunakan intensitas, penetapan waktu dan pendekatan yang tepat. Pernyataan ini didukung oleh Heffernan (2000) yang menyatakan bahwa organisasi yang menggunakan praktik pengembangan sumberdaya manusia bekerja dengan baik lebih memungkinkan mengadopsi kompetensi sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Pengalaman kerja juga menunjukkan pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan UKM di Bangkalan dengan koefisien jalur 0,472 dan $p < 0,000$). Artinya bahwa pengalaman kerja yang diperoleh oleh karyawan UKM Bangkalan maka akan membawa dampak pada peningkatan profesionalisme sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu pengalaman kerja dapat meningkatkan pengetahuan untuk menyelesaikan masalah dan mampu menggunakan pengetahuan tersebut secara lebih baik pada bidang yang ditekuninya. Penguasaan terhadap pengetahuan kerja ini tentunya akan sangat mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugasnya berdasarkan jabatan masing-masing. Ladkin (2000) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berfungsi sebagai jalan yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja tersebut pada gilirannya akan menjadi lintasan yang tepat bagi pengembangan karir pegawai.

Pengaruh Langsung Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian di atas dapat dilihat bahwa kompetensi karyawan mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan UKM di Bangkalan dengan

koefisien jalur 0,771 dan $p < 0,000$. Artinya bahwa peningkatan kompetensi karyawan yang diperoleh dari pendidikan dan pelatihan dan pengalaman kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan UKM Bangkalan.

Kompetensi yang diukur dengan item karyawan mampu menghasilkan produk yang memiliki keunggulan bersaing mempunyai nilai item tertinggi, karyawan telah berkontribusi pada usahanya, keunikan produknya hanya dimiliki oleh usaha saja dan keunikan produk tersebut sulit di dapat di usaha lain, memiliki keterampilan yang khas dalam membuat produk dengan nilai terendah artinya bahwa produk ini masih juga dijumpai di tempat usaha lain serta produk usaha tersebut sulit untuk dicari penggantinya.

Diskripsi di atas mengandung makna bahwa terhadap kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sudah sejalan dengan apa yang dibutuhkan oleh UKM didasarkan pada penilaian positif para karyawan yang menjadi responden penelitian ini.

Kompetensi tinggi tentu akan membuat karyawan UKM Bangkalan mampu memberikan kontribusi terbaik pada perusahaan. Kontribusi ini tentu akan membuat karyawan akan menjadi semakin merasa dibutuhkan dan dihargai. Ini tentu saja akan membuat karyawan bekerja lebih giat lagi dan kinerja semakin meningkat. Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Heffernan (2000) yang menyatakan bahwa kompetensi dan kecanggihan pengembangan sumberdaya manusia akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.

Pengaruh Tidak Langsung Pendidikan dan Pelatihan, Pengalaman kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi

Pengujian pengaruh tidak langsung pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan UKM di Bangkalan melalui kompetensi menunjukkan ada pengaruh tidak langsung dan signifikan dengan koefisien sebesar 0,749. Hasil pengaruh tidak langsung ini menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung yang juga signifikan (0,486). Hal ini menunjukkan bahwa melalui variabel kompetensi, maka pengaruh tidak langsung dari pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja menjadi semakin besar. Pengujian pengaruh tidak langsung pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan UKM di Bangkalan melalui kompetensi menunjukkan ada pengaruh tidak langsung dan signifikan dengan koefisien sebesar 0,807. Hasil pengaruh tidak langsung ini menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung yang juga signifikan (0,471). Hal ini menunjukkan bahwa melalui variabel kompetensi,

maka pengaruh tidak langsung dari pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan UKM di Bangkalan menjadi semakin besar. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dilakukan oleh Heffernan (2000) yang menyatakan bahwa proses pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi akan menghasilkan kinerja pegawai yang unggul dibandingkan dengan kinerja pegawai rata-rata.

Implikasi Penelitian

Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis dari temuan-temuan dalam penelitian ini, mengandung makna bahwa, teori tentang pengembangan sumberdaya manusia melalui pendidikan dan pelatihan dan pengalaman kerja yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan, telah sesuai dengan hasil-hasil temuan terdahulu, seperti dalam konsep teori Jayawarna (2007 dan Ladkin 2000). Implikasi teoritis lainnya, adanya kesesuaian dengan temuan-temuan penelitian terdahulu lainnya seperti dilakukan oleh Heffernan (2000) bahwa aktivitas pengembangan sumberdaya manusia ditemukan memiliki hubungan yang positif terhadap kompetensi dan kinerja karyawan. Dalam Jayawarna (2007) dikatakan bahwa pengembangan sumberdaya manusia memiliki pengaruh positif terhadap kinerja sumberdaya manusia (*HR Performance*). Dengan demikian dari hasil-hasil penelitian ini, semakin memperkuat landasan secara teoritis, seperti yang dinyatakan oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

Implikasi Praktis

Temuan-temuan dalam penelitian ini juga menghasilkan implikasi praktis bahwa pendidikan dan pelatihan mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung dan signifikan. Artinya peningkatan kinerja karyawan, dapat dilakukan dengan menerapkan pendidikan dan pelatihan yang terencana dan berkesinambungan. Ini dapat dilakukan melalui praktik manajemen sumberdaya manusia dalam bentuk kebijakan pelatihan, peningkatan pengalaman kerja ataupun penilaian kinerja, baik melalui pelaksanaan berbagai jenis pelatihan, pemberian kesempatan karyawan untuk mengikuti pelatihan, melakukan proses pelatihan secara sistematis dan terstruktur, eksistensi pelatihan pada keterampilan yang bersifat umum, menetapkan kriteria seleksi yang tinggi, hingga ikut melibatkan karyawan untuk secara aktif berpartisipasi dalam pemecahan suatu masalah dalam proses pengambilan keputusan, ataupun melalui kebijakan peningkatan upah dan promosi hingga pada upaya-upaya untuk melakukan kebijakan pengembangan pribadi para karyawan, yang kesemuanya tersebut

secara empiris terbukti memiliki pengaruh langsung ataupun tidak langsung dalam proses peningkatan kompetensi karyawan dan kinerja karyawan UKM.

Keterbatasan Penelitian

Meskipun pada akhirnya, dalam penelitian ini telah mampu dihasilkan temuan-temuan yang telah sesuai dengan implikasi secara teoritis ataupun praktis, namun ada beberapa keterbatasan-keterbatasan yang harus dihadapi, antara lain sebagai berikut.

Dalam rangka untuk lebih bisa mengungkap pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap kompetensi dan kinerja karyawan UKM pada umumnya dan UKM di Bangkalan pada khususnya, masih diperlukan sampel yang lebih beragam. Jadi tidak hanya melihat pada satu sub bagian UKM unggulan di Bangkalan saja, tetapi bisa meneliti seluruh UKM yang ada di Bangkalan, sehingga nantinya bisa mejadi bahan perbandingan hasil yang dicapai.

Pada penelitian ini, hanya pendidikan dan pelatihan dan pengalaman kerja. Sehingga untuk dapat mengungkap kebenaran teori secara utuh, masih perlu variabel lain yang belum dimasukkan dalam penelitian ini, seperti perencanaan sumberdaya manusia, perekrutan, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja. Dengan demikian, temuan-temuan yang diperoleh, nantinya bisa lebih komprehensif.

Pengukuran kinerja dalam penelitian ini masih terbatas pada pengukuran kinerja karyawan didasarkan pada penilaian sendiri oleh karyawan. sedangkan menurut teori dan beberapa temuan riset terdahulu, pengukuran kinerja karyawan sesungguhnya begitu kompleks, termasuk didalamnya pengukuran kinerja karyawan oleh rekan sejawat ataupun oleh pimpinan.

Alat analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini dengan Path Analysis terbatas hanya dapat melihat hubungan antar variabel saja. Dengan demikian tidak mengungkap hubungan antar indikator dari masing-masing variabel, terutama hubungan kausal antara indikator pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja terhadap indikator kompetensi dan kinerja karyawan, dalam rangka dapat mengungkap dominasi pengaruh dari masing-masing indikator tersebut terhadap indikator yang lain, sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih detail bagi dasar pengambilan keputusan perusahaan. Namun demikian, dibalik keterbatasan-keterbatasan yang ada tersebut, sesungguhnya dalam pelaksanaan proses penelitian ini, peneliti telah melakukan upaya-upaya secara maksimal, kearah kesempurnaan proses pelaksanaan dan hasil penelitian seperti yang diharapkan.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil analisis data yang telah dijabarkan dalam pembahasan hasil penelitian pada sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

Melalui penelitian ini, dapat menjadi media untuk mendeskripsikan pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja dan kompetensi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan pada UKM di Bangkalan, Madura.

Dari temuan-temuan hasil penelitian diketahui pula bahwa pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kompetensi karyawan, juga mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan di UKM Bangkalan.

Kompetensi mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR ACUAN

- Absah, Yeni. 2007. *Pengaruh Kemampuan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kompetensi. Tingkat Diversifikasi dan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara*. Disertasi. UNAIR. Surabaya
- Arnone, Laurent. Claire Dupont and Severine Spataro. 2005. Human Resource Management and Labour Demand Dynamics In Belgium. *Internasional Journal of Manpower*. Volume 26. No. 7/8. pp: 724-743
- Biro Pusat Statistik. 2009. *Bangkalan Dalam Angka*. Cetakan pertama. Bangkalan
- Bergenhengouw, G.J.. H.K.F ten Hoorn. E.A.M Moojiman. 1997. Competence development - a challenge for human resource professionals: core competences of organizations as guidelines for the development of employees. *Industrial and Commercial Training*. Vol. 29. No. 2. pp: 1997.
- Ferdinand, Augusty. 2005. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Fakultas Ekonomi UNDIP:Semarang
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Cetakan ke 4. Undip: Semarang.
- Gujarati, Damodar. 2003. *Ekonometrika Dasar*. Terjemahan Sumarno. Zain. Basic Econometrics. Erlangga: Jakarta
- Heffernan, Margareth H.. dan Patrick C Flood. 2000. An exploration of the relationships between the adoption of managerial competencies, organisational characteristics, human resource sophistication and performance in Irish organisations. *Journal of European Industrial Training*. Vol 24. No. 2/3/4. pp: 128-138
- Jayawarna, Dilani Jayawarna. allan Macpherson dan Allison Wilson. 2007. Training commitment and performance in manufacturing SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Volume 14 Number 2 pp. 321-338
- Ladkin, Adele. 2000. Vocational education and food and beverage experience: issues for career development. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 12 No. 4. pp:226-233
- Santoso, S.. 2003. *Statistika Parametrik*. Elexmedia Komputindo: Jakarta.
- Scott-Ladd, Brenda. Anthony Travaglione dan Verena Marshall. 2006. *Leadership and Organization Development Journal*. Volume 27. No. 5. pp: 399-414
- Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Edisi Empat. Salemba Empat: Jakarta.
- Solimun. 2002. Structural Equation Modeling Lisrel dan Amos. UM. Malang
- Tambunan, Tulus TH. 2002. *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia. Beberapa Isu Penting*. Salemba Empat: Jakarta.
- Vonderembse, Qingyu Znanz Mark A. dan Jeon Su lim. 2003. Manufacturing flexibility-defining and analyzing relationships among competence. capability and customer satisfaction. *Journal of Operation Management*. Vol. 21. No. 173-191.
- Yoder, Dale. 1962. *Personal Principles and Policies*. Prentice Hall Inc. Maruzen Company Ltd. Second Edition