

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN  
DARI TENAGA KERJA NON EDUKATIF TERHADAP UPAYA PENINGKATAN  
KEUNGGULAN BERSAING DI SEBUAH PERGURUAN TINGGI**

**(Studi kasus : Tenaga kerja non edukatif di Universitas Widyatama)**

Oleh:

Yelli Eka Sumadhinata

[yelli\\_sumadhinata@yahoo.com](mailto:yelli_sumadhinata@yahoo.com)

Dosen Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama

**ABSTRAK**

*Menghadapi persaingan global perguruan tinggi harus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan keunggulan bersaing, diantaranya dengan mempersiapkan tenaga kerja non edukatif yang profesional. Untuk mempersiapkan tenaga kerja non edukatif yang profesional salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan memberikan pelatihan dan pengembangan.*

*Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan dari tenaga kerja non edukatif terhadap upaya peningkatan keunggulan bersaing di sebuah perguruan tinggi. Objek penelitian adalah tenaga non edukatif Universitas Widyatama. Metode penelitian yang digunakan adalah Deskriptif-Verifikatif, dan untuk menganalisis data digunakan Regresi Linier. Dalam pengambilan sampel teknik yang digunakan adalah simple random sampling. Dari hasil penelitian diketahui bahwa ada pengaruh antara pelatihan dan pengembangan karyawan dari tenaga kerja non edukatif terhadap upaya peningkatan keunggulan bersaing namun hanyalah sebagian kecil.*

Kata kunci : pelatihan, pengembangan, dan keunggulan bersaing

## PENDAHULUAN

Perubahan kondisi lingkungan yang semakin cepat menuntut setiap organisasi untuk mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Perubahan tidak hanya terjadi di bidang industri manufaktur saja tetapi juga di bidang jasa termasuk di salah satunya di bidang jasa pendidikan. Perguruan tinggi pada saat ini dituntut harus terus meningkatkan pengendalian mutu pelayanan pendidikannya agar dapat menghadapi persaingan. Dalam pengelolaan perguruan tinggi pendidikan tinggi terdapat 3 (tiga) unsur utama yaitu Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk

menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Peserta didik pada tingkat perguruan tinggi adalah mahasiswa.([www.dikti.go.id](http://www.dikti.go.id)).

Tenaga kependidikan atau sering disebut juga dengan istilah tenaga non edukatif memiliki peran yang sangat penting di dalam pengelolaan perguruan tinggi, sehingga harus dipersiapkan agar dapat beradaptasi dengan perubahan dan mampu menghadapi tantangan ke depan yaitu dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan atau bidang pekerjaannya. Hal ini ditujukan untuk membangun kinerja organisasi yang lebih baik dan memiliki keunggulan bersaing.

## METODE ANALISIS

### **Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif yaitu metode penelitian yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang status suatu gejala saat penelitian dilakukan.

#### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau

subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah seluruh karyawan di universitas widyatama yang telah mengikuti program pelatihan sebanyak 200 orang, yang terdiri dari 51 orang wanita dan 149 orang laki-laki.

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan di universitas widyatama

Dalam pengambilan sampel teknik yang digunakan adalah *simple random sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 70 orang karyawan universitas widyatama yang diperoleh dari :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} = \frac{200}{1 + 200(0,1)^2} = 66,67$$

dibulatkan menjadi 70 orang

### Definisi Operasional Variabel

Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap upaya peningkatan keunggulan bersaing Variabel-variabel yang digunakan di dalam penelitian ini perlu ditetapkan,

diidentifikasi, dan diklasifikasikan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua bentuk variabel yaitu 2 variabel independen (bebas) dan 1 variabel dependen (terikat).

Dua variabel independen tersebut, yaitu :

a. Variabel Bebas (*Independent variabel*) ( $X_1$ ) yakni :

Variabel program pelatihan yaitu program pelatihan yang sistematis dan terorganisir dimana karyawan non-edukatif diberikan pengetahuan dan keterampilan yang bersifat teknis. Metode pelatihan on the job training dan metode off the job training dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan karyawan sehingga produktivitas karyawan juga dapat ditingkatkan.

b. Variabel Bebas (*independent variabel*  $X_2$ ) yakni :

Variabel Pengembangan karyawan non edukatif sebagai upaya mempersiapkan karyawan non-edukatif agar dapat berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan suatu organisasi. Pengembangan karyawan ini dirancang untuk memperoleh karyawan-karyawan yang mampu berprestasi.

c. Variabel berikutnya adalah variabel terikat (*Dependent variabel*) (Y) yakni :

Variabel keunggulan bersaing yaitu kemampuan utama yang dimiliki oleh perusahaan yang diyakini sebagai modal untuk memenangkan persaingan.

### Teknik Analisis Data

Data untuk variabel X1, X2, dan Y diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada para karyawan non-edukatif setelah mereka diberikan pelatihan, dimana jawaban dari responden tersebut diberi skor 1 sampai 5 untuk masing-masing jawaban. Kumpulan dari jawaban tersebut akan diolah dan dianalisa, diuji untuk mengukur apa yang dituju dan untuk mengetahui sejauh maana hasil pengukuran tetap konsisten dari waktu ke waktu apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula

Teknik analisis data dilakukan dengan :

#### 1. Uji Validitas

Validitas Menurut Suharsimi Arikunto (1998:160) adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument.

#### 2. Uji Realibilitas

Kuesioner diuji dengan menggunakan metode Croanbach Alpha dari masing-masing item dalam satu variabel

Koefisien Cronbach Alpha :

$$r_{it} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Keterangan :

k = jumlah butir kuesioner

$r_{it}$  = Koefisien keterandalan butir kuesioner

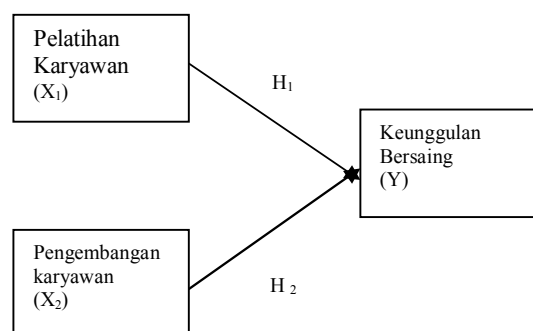
$\sum S_i^2$  = Jumlah variansi skor butir yang valid

$S_t^2$  = variansi total skor butir

Sedangkan kuesioner disebut reliabel atau andal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu (Singgih Santoso, 2001:270). Jika instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika nilai koefisien yang diperoleh  $\geq 0.60$ .

### Definisi Operasional Variabel

Hubungan keterkaitan antara variabel bebas (*Independen variabel*) terhadap variabel terikat (*Dependent variabel*) dapat digambarkan sebagai berikut ;



**Keterangan :**

1. Pelatihan karyawan disebut variabel bebas (*Independent variabel*) ( $X_1$ )
2. Pengembangan karyawan disebut variabel bebas (*Independent variabel*) ( $X_2$ )
3. Keunggulan bersaing disebut variabel terikat (*Dependent variabel*) ( $Y$ )
4. Pelatihan mempengaruhi keunggulan bersaing secara positif dan signifikan ( $H_1$ )
5. Pengembangan karyawan non edukatif mempengaruhi keunggulan bersaing secara positif dan signifikan ( $H_2$ )

**Teknik Analisis Data****1. Analisis regresi linier berganda**

digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara satu variabel dengan variabel lain, Menurut Riduan (2005:220) karena memiliki 2 variabel bebas, maka teknik analisis data yang digunakan adalah metode linier berganda

Bentuk persamaan koefisien regresi

linear ganda :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

$\hat{Y}$  = Keunggulan bersaing

$a$  = Harga konstan

$b$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Pelatihan

$X_2$  = Pengembangan karyawan

$\epsilon$  = error term

Pengolahan data menggunakan program software SPSS versi 13.0

**Hipotesis:**

$H_0$  :  $\beta_1 = \beta_2 = 0$ , Pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

$H_1$  :  $\beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$ , Pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

**2. Pengujian Hipotesis Uji F**

Hipotesis :

$H_0$  :  $\beta_1 = \beta_2 = 0$ , Pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

$H_1$  :  $\beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$ , Pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

**Kriteria:**

$F_{hitung} < F_{tabel} = H_0$  diterima

$F_{hitung} > F_{tabel} = H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima

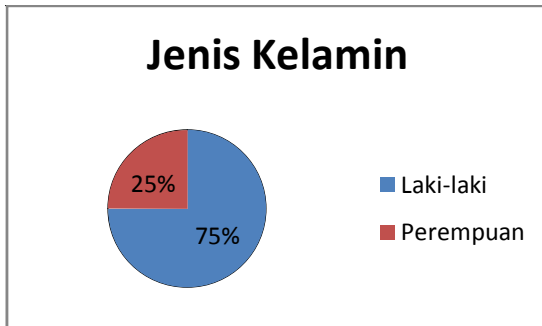
Pengolahan data menggunakan program software SPSS versi 13.0

## HASIL ANALISIS

### 1. Profil responden

Grafik 1

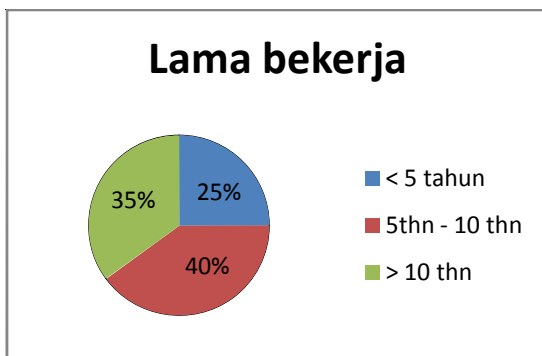
#### Jenis Kelamin



Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Dalam penelitian ini 25% responden adalah perempuan dan 75% adalah laki-laki.

### 2. Identitas responden berdasarkan lamanya bekerja



Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Tabel diatas menunjukkan bahwa identitas responden berdasarkan lamanya bekerja adalah sebagai berikut :

- 25% dari responden erja kurang dari 5 tahun

- 40% Responden sudah bekerja diatas 5 tahun sampai dengan 10 tahun

- 35 % Responden sudah bekerja diatas 10 tahun

### 3. Kegiatan Pelatihan Karyawan non edukatif

Tabel 3.1

#### Hasil uji validitas variabel pelatihan

NO	PERNYATAAN	r - hitung	r- tabel	Kesimpulan
1.	Sebaiknya perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan secara rutin	0,35	0,31	Valid
2.	Pelatihan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kebutuhan	0,32	0,31	Valid
3.	Metode pelatihan yang disampaikan berupa in house training sudah memenuhi setiap sasaran yang diharapkan.	0,61	0,31	Valid
4.	Materi yang disampaikan sesuai dengan sasaran yang diharapkan	0,34	0,31	Valid
5.	Instruktur pelatihan menguasai materi yang disampaikan	0,59	0,31	Valid
6.	Cara penyajian materi pelatihan oleh instruktur sangat efektif	0,58	0,31	Valid
7.	Fasilitas dan peralatan yang ada mendukung proses pelaksanaan pelatihan	0,35	0,31	Valid
8.	Pemilihan waktu pelaksanaan pelatihan cukup memadai	0,34	0,31	Valid
9.	Pelatihan yang diberikan membantu saya lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan	0,62	0,31	Valid
10.	Pelatihan yang diberikan dapat membuat saya lebih termotivasi untuk berprestasi	0,68	0,31	Valid
11.	Pelatihan yang diberikan dapat mengembangkan diri	0,66	0,31	Valid

	untuk meningkatkan kemampuan			
12.	Pelatihan ini menyadarkan saya akan perlukannya kerjasama antar karyawan	0,41	0,31	Valid
13.	Pelatihan ini menyadarkan saya untuk meningkatkan kinerja secara optimal	0,51	0,31	Valid
14.	Pelatihan ini dapat meningkatkan karir saya	0,56	0,31	Valid

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Dari tabel diatas yaitu pernyataan variabel pelatihan karyawan non edukatif yang mempunyai nilai lebih besar dari nilai kritis tabel pada taraf nyata  $\alpha=0,01$  yaitu sebesar 0,31 dengan rentang 0,32 sampai dengan 0,68, maka pernyataan pelatihan karyawan non edukatif adalah valid.

**Tabel 3.2**

**Hasil uji realibilitas variabel pelatihan**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,768	14

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Dari ke empat belas pernyataan variabel pelatihan karyawan non edukatif diperoleh nilai koefisien reliabilitas sebesar 0.768. sesuai kriteria nilai ini sudah lebih besar dari 0.60 maka data hasil angket memiliki tingkat reliabilitas yang baik, atau dengan kata lain data hasil angket dapat dipercaya. Rangkuman hasil uji disajikan pada tabel diatas

**4. Kegiatan Pengembangan Karyawan non-edukatif**

**Tabel 4.1**

**Hasil uji validitas variabel pengembangan**

NO	PERNYATAAN	r- hitung	r- tabel	Kesimpulan
1.	Pengembangan karyawan dapat meningkatkan karir	0,34	0,31	Valid
2.	Pengembangan karyawan dapat meningkatkan kemampuan diri dalam menyelesaikan pekerjaan lebih cepat	0,72	0,31	Valid
3.	Pengembangan karyawan dapat meningkatkan kemampuan dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan	0,48	0,31	Valid
4.	Pengembangan karyawan dapat menambah pengetahuan	0,64	0,31	Valid
5.	Pengembangan karyawan dapat meningkatkan kinerja	0,42	0,31	Valid
6.	Pengembangan karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja	0,49	0,31	Valid
7.	Pengembangan karyawan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku yang lebih baik dalam lingkungan kerja	0,59	0,31	Valid
8.	Pelatihan dapat mempengaruhi pengembangan karyawan	0,67	0,31	Valid

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Untuk kedelapan pernyataan variabel pengembangan karyawan non edukatif yang mempunyai nilai lebih besar dari nilai

kritis tabel pada taraf nyata  $\alpha=0,01$  yaitu sebesar 0,31 dengan rentang 0,34 sampai dengan 0,72 maka pernyataan pengembangan karyawan non edukatif adalah valid.

**Tabel 4.2**  
**Uji Realibilitas variabel pengembangan**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,649	8

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner  
Delapan pernyataan dari variabel pengembangan karyawan non edukatif diperoleh nilai koefisien reliabilitas sebesar 0.649. sesuai kriteria nilai ini sudah lebih besar dari 0.60 maka data hasil angket memiliki tingkat reliabilitas yang baik, atau dengan kata lain data hasil angket dapat dipercaya. Rangkuman hasil uji disajikan pada tabel diatas

**5. Keunggulan Bersaing**

**Tabel 5.1**  
**Uji validitas untuk variabel keunggulan bersaing**

NO	PERNYATAAN	r- hitung	r- tabel	Kesimpulan
1.	Saya memiliki kemampuan yang dapat memampukan organisasi untuk bersaing	0,59	0,31	Valid
2.	Saya memiliki komitmen untuk bekerja lebih baik dalam membantu perusahaan menghadapi	0,57	0,31	Valid

	persaingan			
3.	Saya cepat beradaptasi dalam menghadapi perubahan ketika perusahaan menangkap peluang baru	0,69	0,31	Valid

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Dari tiga pernyataan diatas mengenai keunggulan bersaing karyawan non edukatif yang mempunyai nilai lebih besar dari nilai kritis tabel pada taraf nyata  $\alpha=0,01$  yaitu sebesar 0,31 dengan rentang 0,57 sampai dengan 0,69 maka pernyataan keunggulan bersaing karyawan non edukatif adalah valid.

**Tabel 5.2**  
**Uji Realibilitas variabel keunggulan bersaing**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,205	3

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Dari tiga pernyataan variabel keunggulan bersaing diperoleh nilai koefisien reliabilitas sebesar 0.205. sesuai kriteria nilai ini sudah lebih kecil dari 0.60 maka data hasil angket memiliki tingkat reliabilitas yang kurang baik. Rangkuman hasil uji disajikan pada tabel diatas

**6. Pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan non edukatif terhadap keunggulan bersaing**



**a. Analisis regresi linier berganda**

Berikut ini adalah perhitungan regresi berganda untuk pelatihan karyawan, pengembangan karyawan non edukatif, dan keunggulan bersaing :

**Tabel 6.1**  
**Koefisien regresi keunggulan bersaing terhadap pelatihan dan pengembangan karyawan non edukatif**

Coefficients											
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval			Correlations		Collinearity Statistics	VIF
					Lower Bound	Upper Bound	Zero Inflation	Partial	Total		
1 (Constant)	3,955	,778	5,082	,000	2,500	5,410					
Pelatihan	,278	,122	2,278	,027	,000	,556	,111	,222	,291		1,000
Pengembangan	-,227	-,111	-2,045	,043	-,444	-,008	-,111	-,111	-,291		1,000

Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan diperoleh a sebesar 3,955 ; b1 sebesar 0,278 ; b2 sebesar (- 0,227) sehingga bentuk linear sederhana sebagai berikut :

$$\hat{Y} = 3,955 + 0,278 X1 - 0,227X2 + \epsilon$$

Dari persamaan regresi tersebut terlihat bahwa pengaruh pelatihan terhadap keunggulan bersaing adalah searah (positif) hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b1 dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka positif yang

mengandung arti bahwa setiap kenaikan pelatihan 1 satuan akan diikuti dengan kenaikan keunggulan bersaing sebesar 1 satuan.

Sementara dari pengaruh pengembangan karyawan terhadap keunggulan bersaing tidak searah (negatif) hal tersebut ditunjukkan pada koefisien regresi atau nilai b2 dalam persamaan regresi tersebut yang menunjukkan angka negatif yang mengandung arti bahwa setiap kenaikan pengembangan 1 satuan akan diikuti dengan penurunan keunggulan bersaing sebesar 1 satuan.

**b. Pengujian Hipotesis Uji F**

**Tabel 6.2**

**Uji signifikansi regresi Simultan Y terhadap X1 dan X2**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,278	2	,639	2,569	,084 <sup>b</sup>
	Residual	16,665	67	,249		
	Total	17,943	69			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan, Pelatihan

b. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner

Nilai F hitung sebesar 2,569 dan F tabel untuk alfa sebesar 0.01 dengan degree freedom 2 dan 67 adalah 4,94 berarti F hitung < F Tabel artinya secara berganda tidak ada pengaruh yang signifikan

pelatihan dan pengembangan karyawan non edukatif terhadap keunggulan bersaing.

**Koefisien Determinasi X1 dan X2 terhadap Y**

**Tabel 6.3**

**Koefisien Determinasi X1 dan X2 terhadap Y**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F
1	,271	,071	,041	,491	,071	2,569	2	6	,081

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), Pengembangan, Pelatihan

<sup>b</sup>Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Dari tabel diatas memberikan arti bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan dapat menjelaskan keunggulan bersaing sebesar 7,1%, sisanya sebesar 92,9 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti disini

**KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian diatas penulis dapat menyimpulkan :

1. Dari hasil perhitungan analisis regresi berganda diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 3,955 + 0,278 X1 - 0,227X2 + \epsilon$  . ini berarti Program pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, sedangkan pengembangan karyawan

memiliki pengaruh berlawanan terhadap keunggulan bersaing.

2. Berdasarkan uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 2,569 < dari F tabel 4,94 artinya secara berganda tidak ada pengaruh yang signifikan pelatihan dan pengembangan karyawan non edukatif terhadap keunggulan bersaing.
3. Pelatihan dan pengembangan karyawan dapat menjelaskan keunggulan bersaing sebesar 7,1%, sisanya sebesar 92,9 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti disini, dari hasil wawancara diperoleh informasi variabel lain yang mempengaruhi diantaranya Fasilitas, Jenjang karir, insentive, jaminan hari tua
4. Keterbatasan penelitian ini belum semua variabel diteliti hanya sebagian kecil yaitu pelatihan dan pengembangan

**DAFTAR PUSTAKA**

Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2007, *Manajemen Pemasaran*, Edisi keduabelas, Jakarta, PT. Indeks

Lupioyadi, Rambat dan A.Hamdani, 2006, *Manajemen Pemasaran Jasa*, Edisi kedua, Jakarta, Salemba Empat

Singgih Santoso, 2001. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Jakarta, PT. Elex Media Komutindo.

Sugiono, 2001, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung Alfabeta.

Suharsimi Arikunto. 1998. *Prosedur penelitian Administrasi*. Bandung :Alfabeta

Tjiptono, Fandy, 2006, *Manajemen Jasa*, Edisi Pertama, Yogyakarta, Penerbit Andi

[www.dikti.go.id](http://www.dikti.go.id)