

## Bagaimana Karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (Bbpp) Lembang Tetap Bekerja Selama Pandemic Covid-19?

Randy Tri Yanda<sup>1</sup>, Sri Astuti Pratminingsih<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Widyatama  
[randy.tri@widyatama.ac.id](mailto:randy.tri@widyatama.ac.id)

Naskah diterima tanggal 28/01/2023, direvisi akhir tanggal 20/03/2023, disetujui tanggal 22/05/2023

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan tunjangan kinerja terhadap kinerja karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang selama pandemi Covid-19. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif verifikatif dengan analisis jalur. Data deskriptif diolah dengan Microsoft Excel, sedangkan uji hipotesis dilakukan dengan program LISREL. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan program SPSS 20.0 dengan nilai batas minimal 0,300 untuk validitas dan 0,700 untuk reliabilitas.

Hasil menunjukkan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan sebesar 22,7% (korelasi 0,357) dan tunjangan kinerja sebesar 21,9% (korelasi 0,347). Kedua variabel bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 44,7% dengan korelasi 0,810. Walaupun demikian, pengaruh kedua variabel ini terhadap kinerja karyawan dianggap kurang kuat. Faktor residu yang tidak diteliti dalam penelitian ini mencapai 55,4%, menandakan adanya faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di BBPP Lembang.

**Kata Kunci:** Pelatihan karyawan, tunjangan kinerja dan kinerja karyawan.

**How to cite (APA Style) :** Yanda, R. T., & Pratminingsih, S. A. (2023). Bagaimana Karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang Tetap Bekerja Selama Pandemic Covid-19? *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 23 (1), 131-141. doi: <https://doi.org/10.17509/jpp.v23i2.61222>

## PENDAHULUAN

Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) di Lembang, Kabupaten Bandung Barat, memegang peran strategis dalam pembangunan sektor pertanian nasional. Tujuan pembangunan pertanian 2020-2024 mencakup ketahanan pangan, peningkatan nilai tambah pertanian, dan kualitas SDM serta prasarana Kementerian Pertanian. Sektor pertanian, yang menyumbang 13,45% Produk Domestik Bruto pada kuartal III 2019, juga menjadi penyuplai utama bahan baku industri kecil dan menengah, menegaskan peran vitalnya dalam ekonomi nasional.

SDM yang profesional dan berdayasaing esensial untuk pembangunan pertanian di era global yang dinamis. Dengan inovasi dan kreativitas, sektor pertanian dapat meningkatkan kontribusinya dalam pembangunan ekonomi nasional..

Mandat Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian adalah melaksanakan pelatihan fungsional, teknis dan profesi pertanian serta mengembangkan model dan teknik pelatihan pertanian bagi aparatur dan non aparatur pertanian. Amanat tugas fungsi tersebut tertuang dalam Peraturan Menteri Pertanian (Permentan) Nomor: 101/Permentan/ OT.140/10/2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja BBPP Lembang, serta Permentan Nomor: 81/Permentan/OT.140/6/2014 tentang Rincian Tugas Pekerjaan Unit Kerja Eselon IV BBPP Lembang.

Meski di tengah pandemi Covid-19, Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang tetap berkomitmen meningkatkan kinerja SDM pertanian melalui pelatihan yang sesuai dengan protokol kesehatan. Pelatihan-pelatihan ini berfokus pada kompetensi sesuai dengan tugas, jabatan, atau profesi, sesuai dengan regulasi Permentan Nomor: 49/Permentan/OT.140/9/2011 dan revisi pada 2018, Permentan Nomor 17/2018. Untuk aparatur, pelatihan mencakup aspek fungsional, teknis, dan

kewirusahaan, sementara non-aparatur mendapat pelatihan kepemimpinan, kewirausahaan, dan teknis komoditas pertanian.

Di tengah pandemi Covid-19, BBPP Lembang tetap berkomitmen meningkatkan kinerja karyawannya melalui pelatihan yang spesifik sesuai bidang kerja. Selama satu tahun anggaran, pelatihan ini diikuti secara konsisten oleh karyawan dengan hasil yang memuaskan. Ini menunjukkan potensi BBPP Lembang dalam meningkatkan performa karyawannya. Efektivitas pelatihan terlihat dari laporan capaian kinerja karyawan di tahun 2020;

**Tabel 1.** Target dan Capaian Kinerja Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang Tahun 2020-2021

| No | Indikator   | Target<br>(2020-2021) | 2020      |     | 2021      |      | Selisih   |      |
|----|---|-----------------------|-----------|-----|-----------|------|-----------|------|
|    |   |                       | Realisasi | %   | Realisasi | %    | Realisasi | %    |
| 1. | Program Kompetensi Aparatur Pertanian             | 210 Pst               | 97 Pst    | 46% | 81 Pst    | 39%  | 32 Pst    | 15%  |
| 2. | Program Kompetensi Non-Aparatur Pertanian         | 1544 Pst              | 654 Pst   | 42% | 521 Pst   | 34%  | 369 Pst   | 24%  |
| 3. | Program Sertifikasi Pertanian                     | 30 Kyw                | 11 Kyw    | 37% | 10 Kyw    | 33%  | 9 Kyw     | 30%  |
| 4. | Program Kelembagaan Pelatihan Petani              | 30 Unit               | 12 Unit   | 40% | 12 Unit   | 40%  | 6 Unit    | 20%  |
| 5. | Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi | 33,25                 | 31,00     | 93% | 33,25     | 100% | -         | 100% |
| 6. | Rata-rata Nilai Kualitas Pelayanan Masyarakat     | 90                    | 75        | 83% | 85        | 94%  | 5         | 6%   |
| 7. | Persentase Pengelolaan Reviu Laporan Keuangan     | 90%                   | 80%       | 89% | 90%       | 100% | -         | 100% |

Sumber: Administrasi Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang, 2021

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, Pasal 80 Ayat 3, tunjangan kinerja diberikan sesuai dengan pencapaian kinerja. Mengacu pada aturan tersebut, tunjangan kinerja karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang mengalami peningkatan dan dibayarkan bersamaan dengan gaji bulanan. Tabel 1. menunjukkan detail penambahan nominal tunjangan berdasarkan golongan karyawan.

Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang telah melaksanakan pelatihan berkualitas yang menghasilkan kinerja karyawan yang sangat baik dan menyediakan tunjangan kinerja bulanan. Namun, meskipun kualitas pelatihan tinggi, performa kinerja karyawan dari tahun 2020 hingga 2021 mengalami penurunan. Meski penilaian SKP menunjukkan kinerja karyawan berada pada kategori sangat memuaskan, angka tersebut cenderung menurun. Idealnya, pelatihan yang efektif dan peningkatan tunjangan seharusnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil pra-survey terhadap 30 karyawan BBPP Lembang terkait permasalahan ini disajikan pada tabel berikut..

**Tabel 2.** Hasil Pra-Survey Kepada Karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang

| No | Pertanyaan  | Jawaban |       |
|----|---|---------|-------|
|    |   | Ya      | Tidak |
| 1  | Pelatihan yang dilakukan oleh Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan karyawan                     | 25      | 5     |
| 2  | Tunjangan kinerja karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang sudah sesuai dengan beban kerja yang karyawan terima                    | 23      | 7     |
| 3  | Hasil pekerjaan karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang sudah sesuai dengan tujuan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang | 27      | 3     |

Sumber : Hasil Pra-Survey Karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang, January 2022

Berdasarkan tanggapan karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang, pelatihan yang mereka terima telah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mereka. Selain itu, tunjangan kinerja yang diberikan telah sesuai dengan beban kerja mereka, sejalan dengan aturan Pemerintah mengenai hak karyawan. Meski karyawan merasa bahwa kinerja mereka sesuai dengan tujuan organisasi, tercatat bahwa kinerja mereka mengalami penurunan selama tahun 2020 hingga 2021.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk melakukan kajian mendalam mengenai pelatihan dan tunjangan kinerja karyawan balai besar pelatihan pertanian (bbpp) lembang serta dampaknya terhadap kinerja mereka. Secara spesifik, tujuan dari penelitian ini mencakup mendapatkan pemahaman tentang pelatihan karyawan, tunjangan kinerja yang diberikan, dan kinerja karyawan di bbpp lembang. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis bagaimana pelatihan dan tunjangan kinerja mempengaruhi kinerja karyawan, serta dampak gabungan keduanya terhadap kinerja karyawan bbpp lembang.

#### Pelatihan Karyawan

Pelatihan dan pengembangan terdiri dari dua kata yang berbeda tetapi saling berhubungan. Menurut Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2014). *Training is a process whereby type required capabilities to aid in the achievement of organizational goals*. Hasibuan, M. S., & Ikatrinasari, Z. F. (2010) mengatakan bahwa Pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Menurut Nitisemito. (2014) mengatakan bahwa Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawannya sesuai dengan kegiatan dari perusahaan yang bersangkutan. Gomes, F. C. (2014) mengatakan bahwa Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Menurut Mangkunegara, A.A.P. (2011), indikator keberhasilan sebuah pelatihan dapat dilihat dari beberapa elemen kunci.

Pertama, seorang instruktur harus memiliki latar belakang pendidikan yang solid, yang difokuskan pada peningkatan kemampuan individu melalui pendidikan formal dalam jangka waktu yang panjang. Lebih dari itu, instruktur harus memiliki penguasaan materi yang mendalam agar proses pelatihan berjalan optimal dan peserta dapat memahami dengan jelas materi yang disampaikan.

Kedua, keberhasilan pelatihan juga dipengaruhi oleh antusiasme peserta. Semangat mengikuti pelatihan adalah indikator vital dari kesuksesan pelatihan. Bahkan, sebelum pelatihan dimulai, perusahaan harus memastikan proses seleksi yang ketat untuk memilih peserta yang paling sesuai dengan kriteria pelatihan.

Ketiga, materi pelatihan harus dirancang dengan tujuan yang jelas. Materi tersebut harus sesuai dengan tujuan pelatihan yang ingin dicapai oleh perusahaan, relevan dengan kompetensi peserta, dan harus tepat sasaran.

Keempat, metode penyampaian pelatihan harus disosialisasikan dengan jelas, dengan maksud dan tujuan yang jelas untuk memastikan peserta pelatihan memahami dan menangkap materi dengan baik. Selain itu, metode yang digunakan harus memiliki sasaran yang jelas untuk memastikan efektivitas pelatihan.

Kelima dan yang terakhir, tujuan utama dari setiap program pelatihan adalah untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku peserta, baik itu peserta yang sudah menjadi karyawan maupun calon karyawan baru.

Keputusan Tunjangan Kinerja harus dipandang secara strategis. Oleh karena itu, banyaknya dana organisasi yang dihabiskan untuk Tunjangan Kinerja sehubungan dengan aktivitas organisasi sangatlah penting. Pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional diharapkan Karyawan bisa bekerja secara produktif dengan jalan memberikan Tunjangan Kinerja dengan mempertimbangkan : beban kerja yang harus dipikul oleh karyawan, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, pendidikan, pangkat dan jabatan, pengalaman kerja dan lamanya bekerja, jumlah tanggungan kerja dan kemampuan organisasi dalam memberikan Tunjangan Kinerja. Menurut Mangkunegara, A.A.P. (2011), Tunjangan Kinerja yang diberikan kepada Karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, motivasi serta hasil kerja. Organisasi yang menentukan tingkat gaji tinggi dengan mempertimbangkan standar normal akan memungkinkan Karyawannya bekerja dengan penuh motivasi.

Indikator dari tunjangan kinerja menurut Ramli, dkk. (2015) yaitu: a. Persyaratan yang telah dipenuhi pegawai dalam menerima tunjangan; b. Besarnya tunjangan yang diterima pegawai sesuai golongan/jabatan; c. Ketepatan waktu menerima tunjangan; d. Tingkat kecukupan dalam memenuhi kebutuhan pegawai; e. Manfaat yang diperoleh individu pegawai atas penerimaan tunjangan; dan f. Pengaruh penerimaan tunjangan terhadap semangat kerja pegawai.

Pengertian kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2011) adalah sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Ahli lain Smith dalam Sedarmayanti. (2011), mengemukakan pengertian kinerja sebagai hasil keluaran dari suatu proses. Adapun mengenai pengertian kinerja karyawan, Mangkunegara, A.A.P (2011), mengemukakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja dan kinerja karyawan, maka dapat penulis simpulkan, bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, pelaksanaan kerja dan kemampuan kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja Menurut Marthis, R. L., & Jackson, J. H. (2006), kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa aspek. Pertama, kuantitas, yang mengacu pada jumlah hasil kerja, seperti jumlah unit yang dihasilkan atau siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan oleh karyawan. Kedua, kualitas, di mana penilaian dilakukan berdasarkan persepsi karyawan tentang kualitas hasil kerjanya dan seberapa baik ketrampilan dan kemampuan karyawan tercermin dalam pekerjaannya. Ketiga, ketepatan waktu, diukur dari bagaimana karyawan mampu menyelesaikan aktivitasnya tepat waktu sehingga menghasilkan output yang diharapkan. Keempat, kehadiran, menjadi indikator penting dalam menilai kinerja, mengingat kehadiran karyawan dalam berbagai situasi, seperti waktu masuk kerja, pulang, izin, dan absensi tanpa keterangan, mempengaruhi kerjanya. Terakhir, kemampuan bekerja sama juga menjadi aspek penting dalam menilai kinerja, yang menunjukkan bagaimana seorang karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya untuk mencapai tujuan bersama dengan efektivitas dan efisiensi yang maksimal.

Berdasarkan latar belakang permasalahan, rumusan masalah, dan tinjauan kepustakaan yang telah dilakukan, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: pertama, pelatihan karyawan mempengaruhi kinerja Karyawan BBPP Lembang; kedua, tunjangan kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja Karyawan BBPP Lembang; dan ketiga, kombinasi antara pelatihan karyawan dan tunjangan kinerja secara bersama-sama berdampak pada kinerja Karyawan BBPP Lembang.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan metode deskriptif verifikatif dan menggunakan metode hitung analisis jalur. Populasi didalam penelitian adalah Karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Karyawan-karyawan yang memperoleh tunjangan kinerja didalam penelitian ini adalah karyawan yang memiliki kategori sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), diluar itu tidak menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang ada di Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang adalah sebanyak 98 orang. Dengan demikian sampel yang digunakan didalam penelitian ini sebanyak jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilingkungan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang tersebut., dengan pengambilan sampel menggunakan metode iterasi yang mengasumsikan bahwa populasi terlalu banyak untuk diteliti. Instrumen yang digunakan adalah pembagian kuesioner yang dibagikan langsung kepada karyawan-karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang.

## PEMBAHASAN DAN DISKUSI

### Profil Responden

Penelitian ini didominasi oleh karyawan laki-laki dengan jumlah persentase sebesar 68,4% dan perempuan adalah sisanya. Selanjutnya adalah responden didominasi oleh usia 32 sampai dengan 49 tahun, dimana pada usia tersebut karyawan termasuk kedalam kategori usia produktif dan diasumsikan sudah memiliki pengalaman pada bidangnya yang matang. Pendidikan terakhir yang dimiliki oleh sebagian besar responden adalah Sarjana, maknanya adalah banyak dari karyawan yang sudah melewati jenjang pendidikan tinggi dan dapat meningkatkan kinerjanya sesuai bidang masing-masing.

### Pelatihan Karyawan

Berdasarkan kuesioner, pelatihan karyawan oleh Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang mendapatkan tanggapan positif. Mayoritas karyawan BBPP Lembang merasa didukung dan antusias terhadap pelatihan yang diselenggarakan.

Instruktur yang diberikan oleh BBPP Lembang terpilih dengan baik. Mereka memiliki kemampuan dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang pekerjaan karyawan, sehingga dapat meningkatkan kapasitas peserta pelatihan dengan efektif.

Seleksi yang ketat dan kriteria jelas untuk peserta pelatihan menunjukkan tingkat antusiasme yang tinggi dari peserta. Hasil penilaian dari instruktur juga menunjukkan bahwa karyawan yang mengikuti pelatihan memiliki dedikasi yang tinggi.

Materi pelatihan dirancang sesuai dengan kebutuhan evaluasi dan tujuan yang ingin dicapai BBPP Lembang. Hal ini memastikan bahwa pelatihan yang diberikan relevan, sesuai dengan bidang, dan bisa diterapkan oleh karyawan dalam pekerjaannya.

Dalam pelaksanaan pelatihan, metode yang digunakan oleh BBPP Lembang memperkenalkan metode kerja baru yang akan diterapkan. Sasaran kerja jelas, memastikan karyawan dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang didapat dari pelatihan dengan baik.

Secara keseluruhan, tujuan pelatihan oleh BBPP Lembang adalah untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku karyawan. Hasil penilaian positif menunjukkan bahwa pelatihan ini berhasil meningkatkan kapasitas peserta.

### Tunjangan Kinerja Karyawan

Berdasarkan kuesioner yang dibagikan, tunjangan kinerja yang diberikan kepada karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang sesuai dengan aturan pemerintah. Tunjangan ini memberi kepastian pada

karyawan mengenai hak-hak mereka dan mencegah mereka mencari pendapatan tambahan di luar tugas resmi mereka di BBPP Lembang.

Tunjangan kinerja yang diberikan telah sesuai dengan sejumlah peraturan presiden, termasuk Perpres 81 Tahun 2013, 110 Tahun 2015, dan 127 Tahun 2018. Ini mencerminkan komitmen BBPP Lembang untuk mematuhi peraturan pemerintah. Tunjangan ini juga menyesuaikan dengan golongan dan jabatan karyawan, memastikan bahwa pemberian tunjangan dilakukan secara adil dan proporsional.

Karyawan BBPP Lembang merasa tunjangan kinerja ini cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka dan keluarga. Tunjangan ini, yang diberikan di atas gaji pokok, disesuaikan berdasarkan bidang dan kompetensi masing-masing karyawan. Hal ini memastikan bahwa mereka yang memiliki kualifikasi dan tanggung jawab lebih mendapatkan tunjangan yang sesuai.

Manfaat tunjangan kinerja tidak hanya sebatas tambahan pendapatan. Tunjangan ini juga berfungsi sebagai insentif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya tunjangan ini, karyawan lebih fokus pada tugas dan tanggung jawab mereka di BBPP Lembang tanpa terganggu oleh kebutuhan mencari pendapatan tambahan lainnya.

Terakhir, pemberian tunjangan kinerja ini juga sesuai dengan Peraturan Kepala Badan KeKaryawanan Negara No. 20 Tahun 2011. Penentuan besaran tunjangan didasarkan pada pencapaian kinerja, kehadiran, serta ketaatan pada kode etik dan disiplin karyawan. Ini menegaskan bahwa tunjangan ini diberikan bukan hanya berdasarkan jabatan, tetapi juga prestasi dan dedikasi karyawan.

#### Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis kuesioner, kinerja karyawan di Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang menunjukkan korelasi positif dengan koordinasi dan kolaborasi antar unit kerja. Secara individual, karyawan telah menunjukkan kapabilitas untuk mencapai target yang ditetapkan, menjaga kualitas kerja sesuai standar BBPP Lembang, dan menunjukkan disiplin yang tinggi. Dengan spesialisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan, mereka mampu menghasilkan output berkualitas yang sesuai dengan target dan kebutuhan BBPP Lembang. Tanggung jawab terhadap tugas masing-masing karyawan tampak jelas, mencerminkan dedikasi dan profesionalisme dalam menjalankan tugas. Kedisiplinan kerja, yang tercermin dari kehadiran tepat waktu, menegaskan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya. Selain itu, kolaborasi antar karyawan juga terlihat kuat, didukung oleh komunikasi yang efektif dan inisiatif untuk membantu unit lain yang memiliki beban kerja berlebih. Faktor-faktor ini, berdasarkan respons kuesioner, menunjukkan optimalisasi sumber daya manusia di BBPP Lembang. Kesimpulan ini sesuai dengan prinsip Bernardin, H. (2013). bahwa elemen kinerja menginstruksikan karyawan apa yang harus dilakukan, sementara standar menentukan seberapa baik mereka melakukannya.

#### Uji Hipotesis

Dalam upaya untuk memahami pengaruh pelatihan karyawan dan tunjangan kinerja terhadap kinerja karyawan di Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang, penelitian ini mengkombinasikan metode kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif dilakukan dengan menerapkan alat statistik sedangkan interpretasi kualitatif memberikan konteks dan pemahaman mendalam tentang hasil yang diperoleh. Salah satu metode yang digunakan dalam analisis ini adalah analisis jalur. Sebagai dasar dalam menguji hipotesis utama penelitian, penekanan diberikan pada koefisien korelasi antar variabel. Berdasarkan Sugiyono, S. (2016), korelasi di atas 0,5 menunjukkan hubungan yang cukup kuat antar variabel, sedangkan nilai di bawah 0,5 mengindikasikan korelasi yang lemah. Rincian dari hasil korelasi ini dapat ditemukan dalam tabel 3.

**Tabel 3.** Matriks Korelasi

| Variabel                   | Pelatihan Karyawan | Tunjangan Kinerja Karyawan | Kinerja Karyawan |
|----------------------------|--------------------|----------------------------|------------------|
| Pelatihan Karyawan         | 1,000              |                            |                  |
| Tunjangan Kinerja Karyawan | 0,638              | 1,000                      |                  |
| Kinerja Karyawan           | 0,636              | 0,814                      | 1,000            |

Sumber : Olah Data, 2022

Tabel 3. menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara beberapa variabel kinerja karyawan di Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang. Pertama, hubungan antara pelatihan karyawan dan tunjangan kinerja mencapai kekuatan 63,8%, menandakan sebuah hubungan yang kuat. Kedua, ketika dilihat hubungan antara pelatihan karyawan dengan kinerja karyawan, kekuatan hubungan ditemukan sebesar 63,6%, yang juga menunjukkan tingkat hubungan yang kuat. Namun yang paling menonjol adalah hubungan antara tunjangan kinerja karyawan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Dengan kekuatan hubungan sebesar 81,4%, ini menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut bukan hanya kuat, namun sangat kuat. Hasil-hasil ini memberikan gambaran penting bagi manajemen BBPP Lembang dalam merancang dan mengimplementasikan strategi peningkatan kinerja karyawan.

Dengan menggunakan program Lisrel untuk menghitung analisis jalur, didapat persamaan struktural seperti hasil rumus berikut ini :

$$\text{kinerja} = 0.357 * \text{pelatihan} + 0.346 * \text{tnj\_kine}, \text{Errorvar.} = 0.553, R^2 = 0.447$$

|          |        |        |         |
|----------|--------|--------|---------|
| Standerr | -0.131 | -0.131 | -0.0798 |
| Z-values | 2.73   | 2.647  | 6.928   |
| P-values | 0.006  | 0.008  | 0       |

Sumber : Olah Data, 2022

Adapun hasil struktural ekuasi diatas dapat menunjukan uji hipotesis yang dirangkum pada tabel berikut ini;

**Tabel 4.** Uji Hipotesis

| Hipotesis   | F hitung / t hitung | F tabel / t tabel | Hasil      | Keterangan  |
|---|---------------------|-------------------|------------|---|
| <b>Pengujian Secara Simultan</b>  |                     |                   |            |   |
| Pelatihan karyawan dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. | 6,92                | 3,09              | Signifikan | Pelatihan karyawan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| <b>Pengujian Secara Parsial</b>   |                     |                   |            |   |
| Pelatihan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.                | 2,73                | 1,66              | Signifikan | Pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.                |
| Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.                        | 2,64                | 1,66              | Signifikan | Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.                        |

Sumber : Olah Data, 2022

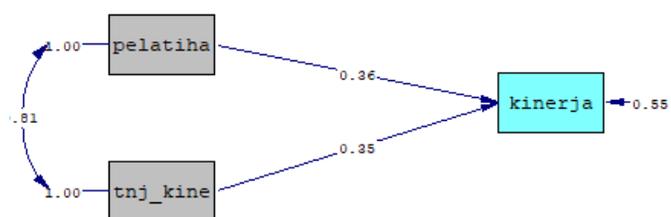
Dari persamaan di atas maka bisa diketahui besarnya koefisien jalur untuk masing-masing variabel. Besarnya koefisien jalur untuk masing-masing variabel ditampilkan dalam tabel di bawah ini :

**Tabel 5.** Besarnya Koefisien Jalur

|                                  |                                    |
|----------------------------------|------------------------------------|
| <b>Pengaruh Individual</b>       | $PYX_1 = 0,357$<br>$PYX_2 = 0,346$ |
| <b>Pengaruh Bersamaan</b>        | $R^2Y (X_1X_2) = 0,447$            |
| <b>Pengaruh Koefisien Residu</b> | $PY_e = 0,553$                     |

Sumber : Olah Data, 2022

Dengan menggunakan persamaan dan tabel koefisien jalur di atas maka bisa digambarkan struktur hubungan antara ketiga variabel. Gambar di bawah ini merupakan gambaran akan struktur hubungan dan koefisien jalur dari masing-masing variabel :



Chi-Square=-0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

**Gambar 1.** Hubungan Struktural Antara  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$

Sumber : Olah Data, 2022

Tabel dan diagram pada jalur di atas menunjukkan bahwa:

Dalam sebuah penelitian di Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang, ditemukan bahwa pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 12,8%. Namun, pengaruh ini dianggap tidak kuat, dengan 87,2% pengaruh residu diduga berasal dari variabel kompetensi karyawan. Selain itu, variabel tunjangan kinerja karyawan memiliki pengaruh langsung sebesar 11,9% terhadap kinerja karyawan. Pengaruh residu sebesar 88,1% untuk variabel ini diduga berasal dari variabel kepuasan kerja karyawan.

Ketika keduanya - pelatihan karyawan dan tunjangan kinerja karyawan - dipertimbangkan bersamaan, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 19,9%. Meski demikian, pengaruh ini masih dianggap kurang kuat. Adanya pengaruh residu sebesar 80,1% menunjukkan bahwa masih ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya diduga berasal dari gaya kepemimpinan dan penghargaan terhadap karyawan.

Secara keseluruhan, meskipun pelatihan dan tunjangan kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh tersebut dianggap belum maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa ada aspek-aspek lain yang harus diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan di BBPP Lembang.

Penelitian menunjukkan bahwa di BBPP Lembang, pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja (12,8%) lebih dominan daripada tunjangan kinerja. Hal ini mungkin karena karyawan sudah memiliki ekspektasi tentang tunjangan mereka dan berdasarkan pengalaman mereka terhadap pelatihan dan tunjangan yang diterima sebelumnya. Rincian lebih lanjut tersedia pada tabel berikut.

**Tabel 6.** Besaran Pengaruh

| Korelasi                           | Nilai Korelasi | Pengaruh |                | Pengaruh     |
|------------------------------------|----------------|----------|----------------|--------------|
|                                    |                | Langsung | Tidak Langsung |              |
| Pelatihan Terhadap Kinerja         | 0,357          | 12,8%    | 10,0%          | <b>22,7%</b> |
| Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja | 0,347          | 11,9%    | 10,0%          | <b>21,9%</b> |
| <b>Total</b>                       |                |          |                | <b>44,7%</b> |
| <b>Faktor Residu</b>               |                |          |                | <b>55,3%</b> |

#### Implikasi Manajerial

Penelitian ini menunjukkan implikasi manajerial signifikan bagi Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang. Secara empiris, penelitian ini mengidentifikasi bahwa pelatihan karyawan dan tunjangan kinerja memiliki dampak langsung terhadap kinerja karyawan di BBPP Lembang. Pentingnya kedua aspek ini menunjukkan perlunya evaluasi dan penyesuaian strategi yang dilakukan oleh manajemen.

Dalam konteks pelatihan, penelitian menemukan bahwa metode pelatihan yang digunakan oleh instruktur BBPP Lembang cenderung lama dan belum disesuaikan dengan tantangan masa kini, khususnya dalam menghadapi pandemi Covid-19. Sebagai respons, manajemen BBPP Lembang disarankan untuk melakukan seleksi terhadap instruktur pelatihan, memastikan bahwa mereka telah mengikuti pelatihan instruktur dalam kurun waktu dua tahun terakhir dan memiliki pemahaman mendalam tentang dinamika kerja selama pandemi. Seleksi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pelatihan yang disampaikan kepada karyawan.

Selanjutnya, partisipasi aktif manajemen dalam merancang program pelatihan bersama instruktur menjadi krusial. Dengan keterlibatan manajemen dalam proses ini, materi pelatihan akan lebih sesuai dengan kebutuhan aktual karyawan dan tujuan strategis BBPP Lembang. Dengan demikian, pelatihan yang disajikan akan lebih relevan dan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian ini menunjukkan adanya kekurangan dalam pendeteksian kebutuhan pelatihan bagi karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang untuk mencapai performa kinerja yang optimal. Sebagai respons, disarankan agar manajemen BBPP Lembang membentuk tim khusus yang akan fokus pada penyelenggaraan pelatihan, demi meningkatkan efisiensi dan efektivitas program. Selain itu, sangat penting bagi manajemen untuk memiliki mekanisme yang memfasilitasi penerimaan dan respons terhadap keluhan karyawan. Feedback ini akan berfungsi sebagai sumber informasi berharga dalam merancang dan menyesuaikan program pelatihan yang lebih tepat guna, serta mengidentifikasi area potensial untuk perbaikan di lingkungan kerja BBPP Lembang.

Dari temuan lapangan, meskipun tunjangan kinerja di Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang telah diberikan sesuai dengan golongan dan jabatan, terdapat ketidakpuasan signifikan di kalangan karyawan. Sebagai respons terhadap situasi ini, manajemen BBPP Lembang seyogyanya meningkatkan fasilitas internal untuk memberikan rasa kenyamanan, khususnya selama pandemi Covid-19. Selain itu, untuk menambah nilai tunjangan kinerja dan mempererat hubungan karyawan dengan lembaga, manajemen bisa mempertimbangkan pemberian kompensasi non-materi, seperti beasiswa untuk pendidikan lanjutan. Langkah ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan tetapi juga memperdalam keterikatan mereka dengan BBPP Lembang.

Dalam observasi lingkungan kerja Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang, teridentifikasi ketidakpuasan keluarga karyawan terhadap tunjangan kinerja dan kompensasi yang

diterima, terutama di tengah tuntutan kebutuhan keluarga yang meningkat selama pandemi Covid-19. Sebagai respon, manajemen BBPP Lembang disarankan untuk merevaluasi skema tunjangan kinerja, memastikan pemberian tunjangan tidak hanya sesuai dengan ketentuan pemerintah, namun juga melibatkan insentif tambahan, baik materi maupun non-materi, bagi karyawan berprestasi. Selain itu, sebagai bentuk dukungan finansial, manajemen bisa mempertimbangkan pemberian pinjaman dengan bunga rendah bagi karyawan yang memerlukan dukungan finansial untuk kebutuhan keluarganya. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan dan fokus karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

Temuan terbaru menunjukkan bahwa salah satu hambatan kinerja karyawan di Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang adalah pertumbuhan kemampuan individu yang relatif lambat meskipun mereka telah menjalani pelatihan yang intensif dan mendapatkan hasil yang memuaskan. Mayoritas karyawan dengan kualifikasi ini telah bekerja lama di BBPP Lembang, dan masa pandemi Covid-19 telah membentuk persepsi bahwa pimpinan memberikan beban kerja berlebihan kepada mereka. Sebagai respons, manajemen BBPP Lembang disarankan untuk mengawasi kinerja karyawan secara langsung, memantau perkembangan mereka pasca-pelatihan, dan mengevaluasi efektivitas pelatihan yang diberikan. Sementara itu, agar menghilangkan stigma dan opini negatif, pimpinan seharusnya memberikan perhatian yang lebih pada karyawan, membangun hubungan yang baik dan memastikan karyawan merasa dihargai dalam pekerjaannya.

Dalam penelusuran lebih lanjut, ditemukan salah satu kendala di Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang adalah rendahnya tingkat komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Banyak karyawan merasa kurang mendapat perhatian dari pimpinan. Sebagai solusi, pimpinan BBPP Lembang disarankan untuk lebih aktif berkomunikasi dengan karyawan, memberikan instruksi dan perintah secara langsung, sehingga karyawan merasa dihargai dan pekerjaannya diakui. Selain itu, manajemen BBPP Lembang juga bisa mempertimbangkan pemberian kompensasi bagi karyawan yang menunjukkan disiplin dan prestasi kerja tinggi, seperti penghargaan karyawan terbaik setiap bulannya.

## **KESIMPULAN**

Dalam penelitian terkait pelatihan dan tunjangan kinerja untuk karyawan Balai Besar Pelatihan Pertanian (BBPP) Lembang, sejumlah temuan penting telah diungkap berdasarkan analisis data yang ada. Berdasarkan hasil kuesioner yang diolah, terdapat indikasi kuat bahwa pelatihan yang diselenggarakan oleh BBPP Lembang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Rata-rata nilai yang diterima menunjukkan kategori pelatihan yang sesuai, menandakan antusiasme dan kepuasan karyawan dalam mengikuti program tersebut. Kebutuhan karyawan untuk peningkatan kinerja dan inovasi yang diterapkan dalam pelatihan menjadi hal krusial, terutama selama pandemi Covid-19.

Selanjutnya, mengenai tunjangan kinerja, meski nilai hasil kuesioner menunjukkan kategori yang sesuai, namun tampaknya tunjangan yang diberikan belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi karyawan dan keluarganya. Kenyamanan dan ketenangan pikiran bagi karyawan dan keluarga mereka menjadi aspek yang tak terpisahkan dalam meningkatkan kinerja, terlebih di tengah kondisi pandemi yang penuh tantangan.

Terkait dengan kinerja karyawan, kuesioner menunjukkan bahwa karyawan BBPP Lembang pada umumnya memiliki performa yang baik. Hal ini tak lepas dari perhatian dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan. Komunikasi yang terjalin baik dan pengakuan terhadap hasil kerja karyawan menjadi salah satu kunci dalam mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja mereka selama periode

pandemi.

Dalam konteks hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh sebesar 22,7% yang masuk dalam kategori kurang kuat. Ini menandakan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan frekuensi pelatihan yang lebih sering. Sementara itu, hubungan antara tunjangan kinerja dan kinerja karyawan menunjukkan angka 21,9%, yang juga termasuk dalam kategori kurang kuat. Ini menunjukkan bahwa meskipun tunjangan penting, namun peningkatan fasilitas atau kompensasi lainnya juga diperlukan untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

Akhirnya, ketika menggabungkan kedua variabel, pelatihan dan tunjangan kinerja, terdapat pengaruh sebesar 44,7% terhadap kinerja karyawan. Meski pengaruh ini termasuk kategori yang kurang kuat, hal ini memberi indikasi bahwa ada ruang perbaikan dalam aspek pelatihan dan tunjangan kinerja yang apabila dioptimalkan dapat meningkatkan kinerja karyawan BBPP Lembang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin, H. (2013). John dan Joyce EA Russell,“. *Human Resource Management*.
- Gomes, Faustino Cardoso, Drs., 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi Offset
- Hasibuan, M. S., & Ikatrinasari, Z. F. (2010). *Organisasi & Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*.
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Marthis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*, Terjemahan Dian Angelia. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2014). *Human Resource Management: Essential Perspectives (Seven Edit)*. *Cengage Learning, Canada*.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & ranjan Tripathy, M. (2012). *Human Resource Management: A South-Asian Perspective*. *Cengage Learning*.
- Nitisemito, A. S. (2002). *Manajemen personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1139-47.
- Ramli, M. (2015). Implementasi riset dalam pengembangan higher order thinking skills pada pendidikan sains. In *Prosiding SNPS (Seminar Nasional Pendidikan Sains)* (Vol. 2, pp. 6-17).
- Republik Indonesia. (2013). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2013 tentang Pegawai Negeri Sipil*. [Jakarta]: Pemerintah Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. (2015). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 110 Tahun 2015 tentang Pegawai Negeri Sipil*. [Jakarta]: Pemerintah Republik Indonesia.
- Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 127 Tahun 2018 tentang Pegawai Negeri Sipil*. [Jakarta]: Pemerintah Republik Indonesia.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono, S. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* Cetakan ke-23. *Bandung: CV Alfabeta*.