

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI DUKUNGAN ORGANISASI DAN TRANSFER PELATIHAN

Yusuf

Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Halu Oleo, Kendari
Yu5ufr4uf@gmail.com

Laode Anto

Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Halu Oleo, Kendari
laodeanto@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peningkatan kinerja pegawai melalui dukungan organisasi dan transfer pelatihan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survey yang difokuskan pada 63 pegawai negeri sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana. Hasil penelitian menemukan dukungan organisasi dan transfer pelatihan secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan pegawai akan membuat kinerja pegawai semakin baik, begitu juga dengan meningkatnya kemampuan pegawai dalam mentransfer hasil pelatihannya pada pekerjaannya akan membuat kinerjanya semakin baik.

Kata kunci: dukungan organisasi, transfer pelatihan, kinerja pegawai

1. PENDAHULUAN

Salah satu faktor yang memiliki peran penting bagi organisasi dalam menghadapi persaingan global dan agar mampu bertahan adalah sumberdaya manusia. Peran sumberdaya manusia dalam organisasi telah lama menjadi fokus perhatian bagi para peneliti diseluruh dunia hingga saat ini khususnya tentang kinerja individu dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi sangat tergantung dari bagaimana organisasi mampu mengelolah sumberdaya manusia yang dimilikinya agar kinerja individu yang ada didalam organisasi tersebut dapat dioptimalkan. Pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi harus mengarah pada peningkatan kinerja individu, seperti kualitas pelayanan. *Kualitas layanan* telah diakui sebagai salah satu elemen dari *kinerja pegawai* di organisasi jasa seperti organisasi sektor publik (Clarke, 2002; Schumaker, 2004; Azmi *et al*, 2009).

Hasil-hasil penelitian terdahulu yang telah direview mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Rocha dan Chelladurai, 2008; Lusdiyanti, 2011; Agustina, 2012; Pradesa *et al*, 2013; Özbağ a *et al*, 2014; Alizadeh dan Cheraghalizadeh, 2015), diantaranya adalah faktor dukungan organisasi (Rocha dan Chelladurai, 2008; Lusdiyanti, 2011; Agustina, 2012; Alizadeh dan Cheraghalizadeh, 2015) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi merupakan faktor penting untuk pengembangan sikap dan perilaku pegawai. Pegawai akan bersedia untuk bekerja diatas standar yang menjadi kewajibannya ketika mereka merasa bahwa pimpinan mereka di organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan mereka (Lavelle *et al.*, 2009). Dukungan organisasi menurut Lusdiyanti (2011) akan meningkatkan kinerja pegawai jika pihak manajemen organisasi memperhatikan keadilan prosedural dalam penilaian terhadap pegawai baik itu kaitannya dengan pemberian penghargaan organisasi terhadap pegawai seperti promosi jabatan atau sistem penggajian.

Perilaku pegawai untuk ingin maju dan berkembang diharapkan dapat mendorong pegawai untuk berusaha memperoleh pengetahuan baru, keterampilan dan sikap selama pelatihan, yang kemudian akan meningkatkan kemampuan mereka untuk menghasilkan transfer yang lebih positif dari hasil pelatihan ke tempat kerja mereka. Oleh karena itu, dengan tingginya dukungan organisasi yang diterima dan besarnya kemauan pegawai untuk menerapkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang mereka pelajari dalam pelatihan ke tempat kerja mereka akan mendorong kinerjanya meningkat (Zumrah *et al.*, 2012).

Namun dukungan organisasi tidak selalu mampu meningkatkan kinerja pegawai, hal ini dibuktikan oleh penelitian Amirulloh *et al* (2014) pada anggota Polri Polres Situbondo yang menemukan bahwa dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja anggota POLRI di Polres Situbondo. Hal ini menurut Amirulloh *et al* (2014) lebih disebabkan kinerja anggota Polri pada Polres Situbondo lebih dipengaruhi oleh faktor individu seperti kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh anggota Polri sesuai dengan bidang yang dikerjakan, dimana jika anggota Polri bekerja tidak sesuai kemampuan yang dimilikinya maka anggota Polri tidak bekerja dengan baik. Apabila anggota Polri dalam penempatan tugas kerjanya sesuai dengan bidang yang dimilikinya, maka akan semakin tinggi kinerja yang dicapainya.

Berdasarkan hal tersebut maka temuan-temuan penelitian pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai masih belum konsisten dan memberi celah untuk dilakukan pengujian kembali.

Transfer pelatihan juga merupakan faktor penentu kinerja pegawai (Sultana *et al.*, 2012; Surjaatmadja, 2014; Zahari dan Obaid, 2014; Khan *et al.*, 2015; Indah *et al.*, 2017) yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan faktor terpenting dalam meningkatkan kinerja. Lebih lanjut Indah *et al.* (2017) menyatakan bahwa guna menciptakan transfer pelatihan yang sukses dengan tempat kerjanya, program pelatihan harus relevan dengan pekerjaan utamanya. Hubungan antara transfer pelatihan (*transfer of training*) terhadap kinerja dikemukakan pula oleh Surjaatmadja (2014) dalam penelitiannya "*transfer of training in Indonesia State-Owned Enterprises to Face the Asean Economic Community 2015*" bahwa penerapan transfer pelatihan dapat terlaksana secara baik jika faktor-faktor yang mempengaruhinya yang meliputi karakteristik pelatihan, desain pelatihan, lingkungan kerja dan proses pembelajaran juga berjalan dengan baik. Pelatihan dapat mengidentifikasi kemampuan individu dalam menerima informasi dan memiliki kemampuan untuk mentransfer apa yang diperoleh selama pelatihan. Sehingga secara langsung *transfer of training* yang bernilai positif ini berdampak terhadap kinerja.

Penelitian ini dimotivasi oleh penelitian Zumrah (2015) yang merekomendasikan untuk menguji kembali model penelitian yang telah dia kembangkan, oleh karena itu penelitian ini ingin menguji kembali model Zumrah (2015) dengan memodifikasi variabel kualitas layanan menjadi variabel kinerja pegawai dengan mengacu pada Azmi *et al.* (2009); Clarke, (2002); Schumaker, (2004) yang menunjukkan bahwa kualitas layanan telah diakui sebagai salah satu elemen dari kinerja karyawan di organisasi jasa seperti organisasi sektor publik, oleh karena itu kualitas layanan yang digunakan pada model Zumrah (2015) diganti dengan kinerja pegawai (Clarke, 2002; Schumaker, 2004; Azmi *et al.*, 2009; Lusdiyanti, 2011; Agustina, 2012; Indah *et al.*, 2017)

Mengacu pada penelusuran teori dan empiris maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian “Pengaruh Dukungan Organisasi dan Transfer Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana”

Kajian Literatur dan Hipotesis

Beberapa penelusuran teori-teori maupun hasil-hasil penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Transfer Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Dukungan organisasi yang diterima penting untuk pengembangan sikap dan perilaku positif pegawai. Pegawai akan bersedia untuk bekerja diatas standar yang menjadi kewajibannya ketika mereka merasa bahwa pimpinan mereka di organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan mereka (Lavelle *et al.*, 2009). Dukungan organisasi menurut Lusdiyanti (2011) akan meningkatkan kinerja pegawai jika pihak manajemen organisasi memperhatikan keadilan prosedural dalam penilaian terhadap pegawai baik itu kaitannya dengan pemberian penghargaan organisasi terhadap pegawai seperti promosi jabatan atau sistem penggajian.

Perilaku pegawai untuk ingin maju dan berkembang diharapkan dapat mendorong pegawai untuk berusaha memperoleh pengetahuan baru, keterampilan dan sikap selama pelatihan, yang kemudian akan meningkatkan kemampuan mereka untuk menghasilkan transfer yang lebih positif dari hasil pelatihan ke tempat kerja mereka. Oleh karena itu, dengan tingginya dukungan organisasi yang diterima dan besarnya kemauan pegawai untuk menerapkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang mereka pelajari dalam pelatihan ke tempat kerja mereka akan mendorong kinerjanya meningkat (Zumrah *et al.*, 2012).

Dukungan organisasi dan transfer pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Rocha dan Chelladurai, 2008; Lusdiyanti, 2011; Agustina, 2012; Zumrah *et al.*, 2013; Hanif dan Narjono, 2015; Alizadeh dan Cheraghalizadeh, 2015; Sultana *et al.*, 2012; Surjaatmadja, 2014; Zahari dan Obaid, 2014; Khan *et al.*, 2015; Indah *et al.*, 2017). Berdasarkan hal tersebut diatas maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah :

Hipotesis 1 : Dukungan organisasi dan transfer pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dukungan organisasional berkaitan dengan keinginan pihak manajemen untuk memberikan kompensasi terhadap berbagai usaha karyawannya, memberikan bantuan kesejahteraan, memberikan solusi permasalahan dalam pekerjaan, dan menjamin lingkungan kerja yang nyaman (Aube *et al.*, 2007). Di sisi lain, dukungan pengawas adalah keyakinan karyawan tentang seberapa jauh pengawas memperhatikan kesejahteraan dan memberikan nilai bagi kontribusi yang telah diberikannya terhadap organisasi (Eisenberger *et al.*, 2002). Dukungan organisasional memainkan peran yang penting dalam menentukan kinerja suatu pekerjaan karena berkaitan dengan terbentuknya komitmen individu, perilaku sosial dan kesejahteraan karyawan (Johlke *et al.*, 2002). Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Rocha dan Chelladurai, 2008; Lusdiyanti, 2011; Agustina, 2012;

Alizadeh dan Cheraghalizadeh, 2015). Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah :

Hipotesis 2 : Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Transfer Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Transfer pelatihan juga merupakan faktor penentu kinerja pegawai (Zahari dan Obaid, 2014; Khan *et al.*, 2015). Penerapan *transfer pelatihan* dapat terlaksana secara baik jika faktor-faktor yang mempengaruhinya yang meliputi karakteristik pelatihan, desain pelatihan, lingkungan kerja dan proses pembelajaran juga berjalan dengan baik. Pelatihan dapat mengidentifikasi kemampuan individu dalam menerima informasi dan memiliki kemampuan untuk mentransfer apa yang diperoleh selama pelatihan. Sehingga secara langsung *transfer of training* yang bernilai positif ini berdampak terhadap kinerja (Surjaatmadja, 2014). Transfer pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Sultana *et al.*, 2012; Surjaatmadja, 2014; Zahari dan Obaid, 2014; Khan *et al.*, 2015; Indah *et al.*, 2017). Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

Hipotesis 3 : Transfer pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan metode survey pada pegawai negeri sipil yang bekerja pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana sebanyak 63 orang. Alat analisis yang digunakan untuk membantu penulis dalam pengolahan data dan menganalisis data yaitu regresi linier berganda.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dilakukan untuk dapat menjawab hipotesis yang diajukan, yaitu pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara simultan maupun parsial dilakukan dengan analisis regresi linier berganda. Ringkasan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel di bawah ini :

Tabel 1. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

No	Variabel Bebas	Koefisien regresi (β)	t hitung	t Sig
1.	Dukungan Organisasi	0,649	6,204	0,000
2.	Transfer pelatihan	0,301	2,875	0,007
R		= 0,883		
R Square (R^2)		= 0,713		
F hitung		= 30,074		
F sig		= 0,000		
Standar Error		= 4,07495		

Sumber : Data diolah 2019

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang ditunjukkan pada Tabel 4.1. diatas maka hasil tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai R sebesar 0,883 atau 88,3 persen menunjukkan bahwa korelasi antara variabel dukungan organisasi dan transfer pelatihan dengan kinerja pegawai adalah sangat kuat, hal ini dikarenakan nilai R yang dihasilkan mendekati 1 atau berada di atas 0,50.
2. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,713 menunjukkan bahwa 71,3 persen variasi dari variabel terikat kinerja pegawai diterangkan atau dijelaskan oleh variabel bebas ; dukungan organisasi dan transfer pelatihan. Adapun nilai 0,287 atau 28,7 persen lainnya diterangkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

Setelah data dianalisis maka diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,649 X_1 + 0,301 X_2$$

Mengacu pada Tabel 4.1. dan persamaan di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi untuk variabel dukungan organisasi (X_1) sebesar 0,649 menunjukkan adanya pengaruh positif atau searah dari variabel karakteristik pegawai (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi dalam menunjang kelancaran tugas dan pekerjaan pegawai maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja pegawai.
2. Koefisien regresi untuk variabel interaksi sosial (X_2) sebesar 0,301 menunjukkan adanya pengaruh positif atau searah dari variabel transfer pelatihan (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baiknya transfer pelatihan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja pegawai.

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Pengujian hipotesis secara simultan dapat diuji berdasarkan nilai F hitung atau probabilitas ($F_{sig.}$). Berdasarkan hasil analisis data yang tunjukkan pada Tabel 5.14 maka dapat dijelaskan bahwa :

Hipotesis 1 : Dukungan Organisasi dan Transfer Pelatihan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai F hitung yang dihasilkan adalah sebesar 30,074 dengan tingkat probabilitas (sig.) sebesar 0,000. Tingkat probabilitas (Sig.) yang dihasilkan tersebut lebih kecil daripada *level of significant* (α) yang ditetapkan yaitu sebesar 0,05. Penelitian yang menyatakan dukungan organisasi dan transfer pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana dapat diterima.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat dijelaskan bahwa semakin baik dukungan organisasi dan transfer pelatihan akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana.

Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Pengujian hipotesis secara parsial dalam penelitian didasarkan pada hasil uji t statistik yang digunakan untuk menguji tingkat signifikansi secara parsial antara variabel independen

(X) dan dependen (Y). Uji t ini digunakan untuk mengetahui ketepatan prediksi dari koefisien regresi yang diperoleh, semakin besar nilai uji t dan semakin kecil nilai signifikansi, berarti ketepatan prediksi yang dispesifikasikan dalam model regresi semakin akurat. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dijelaskan sebagai berikut:

Hipotesis 2 : Dukungan Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk variabel dukungan organisasi adalah sebesar 6,204 dengan koefisien regresinya sebesar 0,649 dan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0,000. Nilai probabilitas yang dihasilkan tersebut lebih kecil daripada nilai *level of significant* (α) yang ditetapkan yaitu sebesar 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan variabel “dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”, dapat diterima. Berdasarkan hal tersebut maka temuan ini dapat dijelaskan bahwa semakin besar dukungan organisasi yang diterima pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.

Hipotesis 3 : Transfer Pelatihan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk variabel transfer pelatihan adalah sebesar 2,875 dengan koefisien regresinya sebesar 0,301 dan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0,007. Nilai probabilitas yang dihasilkan tersebut lebih kecil daripada nilai *level of significant* (α) yang ditetapkan yaitu sebesar 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan variabel “transfer pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai”, dapat diterima. Berdasarkan hal tersebut maka temuan ini dapat dijelaskan bahwa semakin baik proses transfer pelatihan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya pada kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi dan transfer pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana baik secara simultan maupun secara parsial, diperoleh tiga hipotesis berpengaruh positif dan signifikan (diterima), Pembahasan hasil pengujian pengaruh dukungan organisasi dan transfer pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana dapat diuraikan sebagai berikut:

Pengaruh Dukungan Organisasi dan Transfer Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara simultan variabel dukungan organisasi dan transfer pelatihan memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana. Temuan ini dapat dijelaskan bahwa semakin baik dukungan organisasi yang diterima oleh pegawai dalam melaksanakan tugas seperti pimpinan selalu membantu memberikan solusi dalam menghadapi masalah pekerjaan dan adanya jaminan lingkungan kerja yang baik, serta semakin baik pegawai melakukan proses transfer pelatihan pada tugas dan pekerjaannya karena meningkatnya motivasi pegawai untuk menerapkan hasil pelatihan yang didapatkan karena memudahkan dan

melancarkan pekerjaannya dan ditunjang dengan dukungan pimpinan yang tidak memutasikan pegawai yang sudah melaksanakan pelatihan sehingga transfer pelatihan dapat dilakukan, maka pegawai akan semakin disiplin dan semakin baik kerjasama antar pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Temuan penelitian ini searah dengan Eisenberger (1986) dalam Paille, Bourdeau, & Galois (2010) yang menunjukkan bahwa komitmen dari organisasi kepada pegawainya dapat sangat bermanfaat. Dukungan organisasi menunjukkan perlakuan yang baik dari organisasi menciptakan kewajiban umum, berdasarkan norma timbal balik dari karyawan untuk peduli terhadap organisasi mereka dan memperlakukan organisasi mereka dengan baik sebagai pengembaliannya, Kewajiban pegawai akan dibalaskan melalui perilaku terkait pekerjaan yang akan mendukung berbagai tujuan dari organisasi (Eisenberger *et al* dalam Ristig, 2009).

Dukungan organisasi dan transfer pelatihan dalam penelitian ini memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, hasil ini dapat dilihat dari deskripsi jawaban responden pada dukungan organisasi yang menyatakan bahwa dukungan organisasi dalam bentuk pimpinan senantiasa terbuka untuk diskusi apabila pegawai menemui masalah dalam pekerjaannya dan memberikan pegawai solusi untuk mengatasi masalah yang dihadapi pegawai, dipersepsikan responden sebagai indikator yang paling penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, begitu juga dengan hasil deskripsi jawaban responden pada transfer pelatihan menunjukkan bahwa pegawai yang telah mengikuti pelatihan selalu ingin menerapkan hasil pelatihannya pada tugas dan pekerjaannya dan transfer pelatihan yang dilakukan pegawai sangat membantu kelancaran dan memudahkan pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya dipersepsikan responden sebagai indikator yang paling penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Rocha dan Chelladurai (2008); Lusdiyanti (2011); Agustina (2012); Zumrah *et al.*, (2013); Hanif dan Narjono (2015); Alizadeh dan Cheraghalizadeh (2015); Sultana *et al.*, (2012); Surjaatmadja (2014); Zahari dan Obaid (2014); Khan *et al.*, (2015); Indah *et al.*, (2017) yang telah membuktikan bahwa dukungan organisasi dan transfer pelatihan merupakan faktor penentu yang penting terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Dukungan Organisasi, Terhadap Kinerja Pegawai

Dukungan organisasi adalah keyakinan pegawai tentang seberapa jauh organisasi memperhatikan kesejahteraan dan memberikan nilai bagi kontribusi yang telah diberikannya terhadap organisasi. Dukungan organisasi berkaitan dengan keinginan pihak manajemen untuk memberikan kompensasi terhadap berbagai usaha karyawannya, memberikan bantuan kesejahteraan, memberikan solusi permasalahan dalam pekerjaan, dan menjamin lingkungan kerja yang nyaman (Aube *et al.*, 2007).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi merupakan factor penentu yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dipersepsikan oleh responden sebagai factor pendorong peningkatan kinerja pegawai adalah pimpinan selalu memberikan solusi jika pegawai menghadapi masalah atau kendala dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya, serta pimpinan mampu memberikan jaminan dan kenyamanan dalam lingkungan kerja pegawai.

Hasil penelitian Lusdiyanti (2011) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi

berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT INKA Madiun, Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Lusdiyanti (2011) dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi dalam bentuk memberikan solusi kepada pegawai dan pemberian jaminan akan lingkungan kerja yang nyaman akan mendorong peningkatan kinerja pegawai karena pegawai akan semakin disiplin dalam bekerja dan kerjasama pegawai yang semakin baik.

Hasil penelitian ini memperluas temuan penelitian Agustina (2012) yang menyatakan bahwa kinerja dosen STIE Palangka Raya akan meningkat apabila dukungan organisasi yang dirasakan meningkat. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa dukungan organisasi yang tinggi merupakan faktor penentu yang penting dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai dan kerjasama antara pegawai maupun dengan atasannya sehingga kinerja pegawai semakin meningkat.

Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Rocha dan Chelladurai (2008) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan mempengaruhi beberapa sikap dan perilaku karyawan yang penting seperti perilaku kewargaan organisasional (*organizational citizenship behavior / OCB*), komitmen organisasi (*OC*), kepuasan kerja, dan niat berpindah, di antara variabel sikap lainnya (misalnya, Wayne, Shore, Boomer, & Tetrick, 2002; Pack, 2005). Sikap dan reaksi karyawan ini, pada gilirannya, dikatakan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa dukungan organisasi yang tinggi secara langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amirulloh *et al* (2014) pada 89 anggota polri di polres Situbondo dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja anggota polri, temuan Amirulloh *et al* (2014) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara dukungan organisasi dengan kinerja anggota polri pada Polres Situbondo akan tetapi ada factor lain yaitu berupa kemampuan dan keahlian anggota Polri sesuai dengan bidang yang dijalani, karena jika anggota Polri bekerja tidak sesuai kemampuan yang dimilikinya maka anggota Polri tidak dapat bekerja dengan baik.

Pengaruh Transfer Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Transfer pelatihan adalah penerapan pengetahuan, keahlian dan perilaku yang dipelajari dalam pelatihan, diterapkan pada situasi kerja dan selanjutnya memeliharanya selama waktu tertentu (Baldwin & Ford, 1988). Transfer pelatihan juga merupakan sejauh mana kemampuan pegawai menerapkan pengetahuan, keahlian, dan perilaku belajar dalam pelatihan yang diterimanya dalam pekerjaan (Noe, *et al.*, 2003).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transfer pelatihan pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana sudah baik dimana pegawai selalu berusaha menerapkan hasil pelatihan yang diterima untuk membantu memudahkan dan melancarkan tugas-tugas dan pekerjaannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zumrah (2015) yang menunjukkan bahwa meningkatnya kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan dikarenakan pegawai mampu menerapkan hasil pelatihannya pada tugas-tugas dan pekerjaannya, hasil penelitian Zumrah (2015) didukung oleh hasil penelitian ini yang

menemukan bahwa meningkatkan transfer pelatihan merupakan factor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Indah *et al.* (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara transfer pelatihan terhadap kinerja pegawai dan menyatakan bahwa kegiatan transfer pelatihan yang ditinjau dari motivasi transfer, dukungan pimpinan, dukungan rekan kerja dan sarana maupun prasarana mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja pegawai, dimana setiap adanya peningkatan transfer pelatihan pegawai akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai itu sendiri. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa meningkatnya transfer pelatihan yang dilakukan oleh pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana karena motivasi transfer pelatihan pegawai yang tinggi diantaranya yaitu selalu ingin menerapkan hasil pelatihan yang didapatkannya dan karena hasil pelatihan sangat membantu kelancaran tugas-tugas dan pekerjaannya.

Keterbatasan Penelitian dan Penelitian Kedepan

Penelitian ini telah dilakukan dengan usaha yang optimal namun tentunya hasil yang diharapkan untuk mendekati arah kesempurnaan masih belum bisa diwujudkan, oleh karena itu penelitian ini tentunya masih memiliki keterbatasan yaitu pengukuran kinerja pegawai menggunakan SKP namun dalam penerapannya tetap menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner dan diisi oleh pegawai yang bersangkutan, hasil ini tentunya tidak sebaik jika pengukuran kinerja menggunakan SKP para pegawai yang telah dinilai oleh pimpinannya, kondisi ini terjadi karena pengajuan permohonan peneliti untuk meminta data SKP pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bombana pada waktu pra penelitian hingga saat ini tidak mendapat tanggapan. Oleh karena itu untuk penelitian yang akan datang direkomendasikan untuk menggunakan SKP yang diisi oleh pimpinan pegawai yang menjadi objek penelitian.

4. DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Hartiwi (2012). **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organization Support*) Terhadap Kinerja Dosen Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi-STIE Palangka Raya)**. Jurnal Sains Manajemen, Program Magister Sains Manajemen UNPAR. Volume 1 Nomor 1. September 2012; Halaman 15-29.
- Arikunto, Suharsimi (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Alizadeh, Raheleh Cheragh And Cheraghalizadeh, Romina (2015). **The Effect Of Organizational Supports On Job Performance In Construction Projects**. Electronic Journal Of Vocational Colleges-December/Aralik 2015. www.ejovoc.org/makaleler/december_2015/pdf/12.pdf. Diakses pada tanggal 22 Maret 2017.
- Allen, M. W., Armstrong, D. J., Reid, M. F., & Riemenschneider, C. K. (2008). **Factors impacting the perceived organizational support of IT employees**. *Information and Management*, 45(8), 556–563.
- Amirulloh, M. Viqri, Siti Nur'aini, Erna Ipak R. (2014). **“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Polres Situbondo”**. digilib.unmuhjember.ac.id/download.php?id=3242. Diakses pada tanggal 23 Maret 2017

- Ani Buton (2016), **Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Serta Implikasinya Pada Kepercayaan Masyarakat (Studi Pada Kantor Samsat Kota Kendari)**. Tesis Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo.
- Aubé, C., Rousseau, V., & Morin, E. M. (2007). **Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of locus of control and work autonomy**. *Journal of Managerial Psychology*, 22(5), 479–495.
- Azmi, I. A. G., Ahmad, Z. A. and Zainuddin, Y. (2009). ‘**Competency-based pay and service quality: an empirical study of Malaysian public organisations**’, *Asian Academy of Management Journal*, 14, 1, 21–36.
- Byrne, Zinta S. And Hochwarter, Wayne A. (2008). “**Perceived organizational support and performance: Relationships across levels of organizational cynicism**”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23 No. 1. pp. 54 - 72
- Chiang, Chun-Fang. and Hsieh, Tsung-Sheng (2012). **The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior**. *International Journal of Hospitality Management* 31 (2012) 180–190
- Clarke, N (2002). **Job/work environment factors influencing training transfer within a human service agency: Some indicative support for Baldwin and Ford's transfer climate construct**. *International Journal of Training and Development*, vol. 6, no. 3, pp. 146-162.
- Eisenberger, R., dan Rhoades, L. (2002). **Perceived organizational support: *Journal Of Applied Psychology***. 87 (4), pages 698-714.
- Facteau, J., Dobbins, G., Russell, J., Ladd, R. and Kudisch, J. (1995), “The influence of general perceptions of the training environment on pretraining motivation and perceived training transfer”, *Journal of Management* , Vol. 21 No. 1, pp. 1-25.
- Ferdinand, Augusty (2006). **Metode Penelitian Manajemen**. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang. Edisi 2. ISBN 979-704-254-5
- Fuller, J. B., Barnett, T., Hester, K., & Relyea, C. (2003). **A social identity perspective on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment**. *Journal of Social Psychology*, 143(6), 789–791.
- Hanif, Rifki dan Narjono, Arijo Isnoer (2015). **Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Perilaku Kerja Positif Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada PT Pos Indonesia Malang Jawa Timur)**. *Jurnal JIBEKA Volume 9 Nomor 2 Agustus 2015: Halaman 48 – 53*
- Holton, E., Bates, R. and Ruona, W. (2000), ‘**Development of a generalized learning transfer system inventory**’, *Journal of Human Resource Development Quarterly*, 11, 4, 333–60.
- Indah, Yusuf, Chamariah (2017). **The Effect of Knowledge Sharing and Transfer of Training on The Performance of Employees**. *Quest Journals, Journal of Research in Business and Management*, Volume 4 Issue 2. Pp 63 – 72.
- Khan, Imran., Mufti Sabiyah, and Nazir Ahmed Nazir (2015). **Transfer of Training: A Reorganized Review on Work Environment and Motivation to Transfer**. *International Journal of Management, Knowledge and Learning*, 4(2), 197–219
- Lavelle, JJ, McMahan, GC & Harris, CM 2009, ‘Fairness in human resource management, social exchange relationships, and citizenship behavior: Testing linkages of the target similarity model among nurses in the United States’, *International Journal of Human Resource Management*, vol. 20, no. 12, pp. 2419-2434.
- Lusdiyanti, Evi Siwi (2011). **Analisis Pengaruh Dukungan Pimpinan dan Dukungan Organisasi pada Kinerja dan Komitmen Afektif Karyawan PT. Inka Madiun**. *Riset Manajemen dan Akuntansi*, Volume 2 Nomor 3. Edisi Mei 2011: Halaman 336 -357.

- Muhammad Ali (2016), **Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus Pada Pelaksanaan Tera Dan Tera Ulang Alat Ukur Takar Timbang Pada UPTD Metrologi Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Tenggara)**. Tesis Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo.
- Özbağ, Gönül Kaya., Hülya Gündüz Çekmecelioğlu, Gökçe Çicek Ceyhunc (2014). **Exploring the Effects of Perceived Organizational Impediments and Role Stress on Job Performance**. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 150 (2014) 1129 – 1136
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Pradesa , Hafid Aditya, Margono Setiawan, Djumahir, Mintarti Rahayu (2013). **The Relationships of Perceived Organizational Support (POS) With Positive Work Behavior: Mediating Role of Job Satisfaction, Affective Commitment, and Felt Obligation**. *IOSR Journal of Business and Management*. Volume 13, Issue 3 (Sep. - Oct. 2013), PP 23-34
- Rocha, Claudio and Chelladurai, Packianathan (2012). **Perceived organizational support and employee performance: The mediating role of organizational commitment and organizational citizenship behavior**. North American Society for Sport Management Conference (NASSM 2008) May, 28 – 31 2008. ResearchGate, <https://www.researchgate.net/publication/242076585>. diakses tanggal 22 maret 2017.
- Schumaker, AM (2004). **Predicting perceived effectiveness of training in local government: A study of a municipal clerks training program**. *Journal of Public Performance & Management Review*, vol. 27, no. 3, pp. 51-59.
- Shannock, Linda, Rhoades, Eisenberger Robeert, (2006). **When Supervisor Feel supported : Relationship With Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support and Performance**, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91,. No. 3,689-695.
- Surjaatmadja, Surachman (2014). **Transfer Of Training In Indonesia State-Owned Enterprises To Face The Asean Economic Community 2015**. *Journal The Winners*, Vol. 15 No. 2, September 2014: 159-164.
- Zahari, Ibrahim Bin dan Obaid, Tareq Faye (2014). **The Role Of Key Factors Of Training Transfer On Employee's Job Performance: A Review**. *European Scientific Journal* June 2014 /SPECIAL/ edition vol.2 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431
- Zhang, Yan, Jiing-Lih Farh and Hui Wang (2012). **“Organizational antecedents of employee perceived organizational support in China: a grounded investigation”**. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No. 2, January 2012, 422–446
- Zumroh, Abdul Rahim., Stephen Boyle, Erich Fein (2012). **The Effect of Perceived Organizational Support on the Transfer of Training Outcomes to the Workplace**. *World Review of Business Research* Vol. 2. No. 4. July 2012. Pp. 130 – 147.
- Zumroh, Abdul Rahim., Stephen Boyle, Erich Fein (2013). **The consequences of transfer of training for service quality and job satisfaction: an empirical study in the Malaysian public sector**. *International Journal of Training and Development* 17:4. ISSN 1360-3736. doi: 10.1111/ijtd.12017
- Zumrah, Abdul Rahim , (2015), **“Examining the relationship between perceived organizational support, transfer of training and service quality in the Malaysian public sector”**, *European Journal of Training and Development*, Vol. 39 Iss 2 pp. 143 – 160
- Zumroh, Abdul Rahim and Stephen Boyle, (2015), **“The effects of perceived organizational support and job satisfaction on transfer of training”**, *Personnel Review*, Vol. 44 Iss 2 pp. 236 – 254