

## ABSTRAKSI

Isu kunci dalam pengembangan kekuatan pekerja/ karyawan terletak pada efektivitas suatu program pelatihan. Suatu program yang efektif tidak hanya menghasilkan pada peningkatan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan, tetapi juga aplikasinya di tempat kerja sebagaimana dikemukakan oleh Tannenbaum dan Yukl (1992) serta Salas dan Cannon-Bowers (2001).

Dalam penilaian kinerja karyawan, kegiatan umpan balik merupakan proses pemberian informasi hasil kerja karyawan guna memberitahu jika perilakunya ke luar jalur dan menetapkan upaya pengembangan yang perlu dilakukan. Pemberian informasi tersebut dapat berdampak pada sikap positif karyawan atau “demotivasi” terhadap umpan balik yang diterimanya sebagai wujud keinginan dan harapan karyawan dalam pemberian umpan balik kinerjanya.

Berdasarkan hal tersebut penelitian ini bermaksud untuk mengkaji pengaruh dan pola hubungan dari variabel tingkat kualitas umpan balik kinerja, variabel tingkat motivasi kerja terhadap tingkat kemampuan transfer pembelajaran. Karena dengan memenuhi keinginan dan harapan karyawan terhadap umpan balik kinerjanya yang memunculkan sikap positif, kemampuan karyawan dalam menerapkan keahlian dan ketrampilan baru setelah mengikuti pelatihan dapat ditingkatkan. Dimana menurut riset yang dilakukan oleh Ngeow dan Foxon menyatakan bahwa motivasi berpengaruh dominan terhadap transfer pembelajaran. Demikian pula dalam pelatihan, kegiatan umpan balik (*feedback*) diberikan sebagai hasil penilaian terhadap kemajuan dan kemampuan kerja karyawan setelah mengikuti kegiatan pelatihan.

Penelitian dilakukan pada karyawan pelaksana PT. Pembangkitan Jawa-bali (PT. PJB) Gresik Jawa-Timur dengan responden sejumlah 214 karyawan. Cara pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan teknik random atas dasar strata. Bahwa setiap karyawan pelaksana PT. PJB Gresik Jawa Timur memiliki peluang dan kemungkinan yang sama sebagai obyek penelitian dengan terlebih dahulu membuat strata pada populasi sesuai sifat/ ciri baik horisontal maupun vertikal. Adapun analisis dilakukan dengan uji statistik korelasi *product moment* dan analisis jalur (*path analysis*), yaitu untuk menguji hubungan kausal yang diduga masuk akal antara satu variabel dengan variabel lain. Yaitu antara variabel tingkat kualitas umpan balik kinerja (X) dengan variabel tingkat kemampuan transfer pembelajaran (Y), antara variabel tingkat kualitas umpan balik kinerja (X) dengan variabel tingkat motivasi kerja (Z) serta antara variabel tingkat motivasi kerja (Z) dengan variabel tingkat kemampuan transfer pembelajaran (Y).

Dari hasil uji statistik korelasi *product moment* diperoleh ada hubungan positif dan signifikan antara variabel tingkat kualitas umpan balik kinerja dengan variabel tingkat kemampuan transfer pembelajaran ( $6,16 > 1,960$ ). Ada hubungan positif dan signifikan antara variabel tingkat motivasi kerja dengan tingkat kemampuan transfer pembelajaran ( $9,26 > 1,960$ ). Serta ada hubungan positif dan signifikan antara variabel tingkat kualitas umpan balik kinerja dengan tingkat motivasi kerja. Dimana besarnya sumbangan yang diberikan variabel kualitas umpan balik kinerja terhadap tingkat kemampuan transfer pembelajaran adalah sebesar 15,1%. Sedangkan sisanya sebesar 84,9% dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain.

Hasil uji hipotesis dengan tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa ada pola hubungan langsung antara variabel tingkat kualitas umpan balik kinerja (X) dengan variabel tingkat kemampuan transfer pembelajaran (Y) yaitu  $p_{YX}$  (0,14) dan pola hubungan tidak langsung melalui variabel tingkat motivasi kerja (Z) yaitu  $p_{YZ}$   $p_{ZY}$  (0,25). Dimana hubungan antara tingkat kualitas umpan balik kinerja dengan tingkat kemampuan transfer pembelajaran karyawan akan menjadi lebih kuat jika melalui tingkat motivasi kerja karena tingkat kualitas umpan balik kinerja memiliki hubungan tidak langsung melalui tingkat motivasi kerja terhadap tingkat kemampuan transfer pembelajaran karyawan (7,3%) yang lebih kuat jika dibandingkan dengan pola hubungan langsungnya (5,5%). Penelitian ini menemukan bahwa tingkat motivasi kerja mampu menjelaskan/ memprediksi dengan baik semua proporsi varian tingkat kemampuan transfer pembelajaran pada semua pola hubungan dalam penelitian dan merupakan variabel yang paling menentukan terbentuknya tingkat kemampuan transfer pembelajaran.

\*\*\*\*\*

**Keyword : Learning Transfer, Performance Feedback, Work Motivation**