

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Tingkat Pendidikan

Pendidikan asal kata didik atau mendidik adalah memelihara dan memberi latihan, ajaran, tuntunan, pimpinan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran, dan pendidikan.

Menurut Taufiq Effendi (2005:72) pendidikan adalah “*segalah usaha yang bertujuan mengembangkan sikap dan kepribadian, pengetahuan dan ketrampilan*” pendidikan sebagai tulang punggung kemajuan suatu Negara, menentukan tinggi rendahnya derajat dan kedudukan bangsa. Pendidikan yang efektif melahirkan anak-anak bangsa yang cerdas, bermoral dan memiliki etos kerja dan inovasi karya yang tinggi. Seluruh Negara maju sungguh telah meletakkan kebijakan pendidikan pada posisi terdepan: mendukung mengawal dan terus memperbaiki system pendidikan bagi rakyatnya.

Kenyataan sekarang ini pendidikan di tana air masih menghadapi tantangan dan permasalahan. Kebijakan pembijakan pembiayaan pendidikan yang masih jauh dari tuntutan Undang-Undang kemudian mengakibatkan kepada sederet permasalahan lain yang mengikutinya. Ketersediaan sarana dan prasarana sekolah/lembaga pendidikan yang tidak layak.

Pendidikan Nasional dibangun di atas landasan paradigma yang merujuk pada pemikiran, yang memandang bahwa pendidikan berhubungan dengan masyarakat dalam konteks perubahan sosial, tatanan ekonomi, politik dan

Negara, oleh karena pendidikan itu terjadi di masyarakat, dengan sumber daya masyarakat, dan untuk masyarakat, maka pendidikan dituntut untuk mampu memperhitungkan dan melakukan antisipasi terhadap perkembangan sosial, ekonomi, politik dan kenegaraan.

Dilihat dari sisi lain, dalam pandangan pendidikan juga harus memperhitungkan individualistik dan individual differences dari peserta didik seperti :

*Pertama*, membangun prinsip kesetaraan antara sector pendidikan dengan sektor-sektor lain mewujudkan cita-cita masyarakatnya. Pendidikan bukan sesuatu yang secara eksklusif terpisah dari system sosialnya. Pendidikan sebagai system merupakan system terbuka yang senantiasa berinteraksi dengan lingkungannya.

*Kedua*, prinsip pendidikan adalah wahana pemberdayaan bangsa dengan mengutamakan penciptaan dan pemeliharaan konfigurasi komponen-komponen sumber pengaruh secara dinamik, misalnya keluarga, sekolah/lembaga pendidikan, media massa, dan dunia usaha.

*Ketiga*, prinsip pemberdayaan masyarakat dengan segenap institusi sosial yang ada di dalamnya, terutama institusi yang dilekatkan dengan fungsi mendidik generasi penerus bangsa. Institusi pendidikan tradisional seperti pesantren, keluarga, dan berbagai wadah organisasi pemuda bukan hanya diberdayakan sehingga dapat mengembangkan fungsi pendidikan dengan lebih baik, melainkan juga diupayakan untuk menjadi bagian yang terpadu dari pendidikan nasional.

*Keempat*, prinsip kemandirian dalam pendidikan dan prinsip pemerataan menurut warga Negara secara individual maupun kolektif untuk memiliki kemampuan bersaing dan sekaligus kemampuan bekerja sama.

*Kelima*, dalam kondisi masyarakat yang diperlukan prinsip toleransi dan konsensus. Pendidikan adalah wahana pemberdayaan bangsa dengan mengutamakan penciptaan dan pemeliharaan konfigurasi komponen-komponen sumber pengaruh secara dinamik.

*Keenam*, prinsip perencanaan pendidikan, oleh karena manusia dan masyarakat senantiasa berubah, mengalami perubahan yang direncanakan maupun tidak direncanakan, baik yang dapat diterima atau yang harus ditolak, maka pendidikan juga dituntut untuk cepat tanggap atas perubahan yang terjadi dan melakukan upaya yang tepat serta secara normaltif sesuai dengan cita-cita masyarakatnya. Pendidikan bersifat progresif, tidak resisten terhadap perubahan, akan tetapi mampu mengendalikan arah perubahan itu, dan pendidikan harus mampu mengantisipasi perubahan.

*Ketujuh*, prinsip rekonstruksionis, dalam kondisi masyarakat yang menghendaki perubahan mendasar, artinya juga perubahan berskala besar berdasarkan gagasan besar, maka pendidikan juga harus mampu menghasilkan produk-produk yang dibutuhkan oleh perubahan besar tersebut. Paham rekonstruksionis mengkritik pandangan pragmatis sebagai suatu pandangan yang cocok untuk kondisi yang relatif stabil. Pendekatan pemecahan masalah bersifat lebih berorientasi masa kini, sedangkan

pendekatan rekonstruksional lebih berorientasi masa depan dengan tetap berpijak pada kondisi sekarang.

*Kedelapan*, prinsip pendidikan berorientasi pada peserta didik, dalam memberikan pelayanan pendidikan sifat-sifat peserta didik yang bersifat umum maupun mampu spesifik harus menjadi pertimbangan. Layanan pendidikan untuk kelompok usia anak berbeda dengan untuk remaja dan dewasa. Pendekatan pendidikan untuk anak-anak perkotaan. Termasuk dalam hal ini adalah perlunya perlakuan khusus untuk kelompok ekonomi lemah, berkelainan fisik atau mental.

*Kesembilan*, prinsip pendidikan multikultural, sistem pendidikan nasional harus memahami bahwa masyarakat yang dilayaninya bersifat plural, dan oleh karenanya perlu menjadi acuan yang tak kalah pentingnya dengan acuan-acuan lain. Pluralisme merupakan paham yang menghargai perbedaan, dan akan lebih baik bila pendidikan dapat mendaya gunakan perbedaan tersebut sebagai sumber dinamika yang bersifat positif dan konstruktif.

*Kesepuluh*, pendidikan dengan prinsip global, yaitu pendidikan harus mampu berperan dan menyiapkan peserta didik dalam konsentrasi masyarakat global. Namun ada yang perlu diingat dalam pendidikan berwawasan global ini, yaitu pada waktu bersamaan pendidikan memiliki kewajiban untuk melestarikan karakter nasional. Meskipun konsep tersebut diragukan dan diganti dengan *welfare state* bahkan *global state* yang tidak lagi mengenal

tanpa batas karena kemajuan teknologi informasi, pembinaan karakter nasional tetap relevan dan bahkan harus dilakukan

Pembangunan pendidikan merupakan bagian penting dari upaya menyeluruh dan sungguh-sungguh untuk meningkatkan harkat dan martabat bangsa. Keberhasilan dalam membangun pendidikan akan memberikan kontribusi besar pada pencapaian tujuan pembangunan nasional secara keseluruhan. Dalam konteks demikian, pembangunan pendidikan itu mencakup berbagai dimensi yang sangat luas : Sosial, budaya, ekonomi, dan politik.

Perspektif sosial, pendidikan akan melahirkan insane-insan terpelajar yang mempunyai peranan penting dalam proses perubahan sosial di dalam masyarakat, keluarga, komunitas, perkumpulan masyarakat, dan organisasi social yang kemudian menjelma dalam bentuk organisasi besar berupa lembaga Negara, dengan demikian, pendidikan dapat memberikan sumbangan penting pada upaya memantapkan integrasi sosial

Perspektif budaya, pendidikan juga merupakan wahana penting dan media yang efektif untuk mengajarkan norma, mensosialisasi nilai, dan menanamkan etos di kalangan warga masyarakat. Pendidikan juga dapat menjadi instrument untuk memupuk kepribadian bangsa, memperkuat identitas nasional, dan memantapkan jati diri bangsa, bahkan peran pendidikan menjadi lebih penting lagi ketika arus globalisasi demikian kuat, yang membawa pengaruh nilai-nilai dan budaya yang acapkali bertentangan dengan nilai-nilai dan kepribadian bangsa Indonesia.

Menurut Undang-Undang RI Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem pendidikan Nasional yang dimaksud pendidikan adalah usaha sadar untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau latihan bagi peranan yang di masa yang akan datang. Pendidikan nasional bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan Negara dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang maha Esa dan berbudi pekerti luhur memiliki pengetahuan dan ketrampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang manap dan mandiri serta tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

UU 1945 mengamanatkan mengenai pentingnya pendidikan bagi seluruh warga Negara seperti tertuang di dalam Pasal 28 B ayat (1) bahwa setiap orang berhak mengembangkan diri melalui pemenuhan kebutuhan dasarnya, berhak mendapatkan pendidikan dan mendapatkan manfaat dari ilmu pengetahuan dan teknologi, seni dan budaya demi meningkatkan kualitas hidupnya demi kesejahteraan umat manusia, dan Pasal 31 Ayat (1) bahwa setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan. Dalam upaya mewujudkan tujuan pembangunan nasional tersebut, Depdiknas sebagai penanggungjawab pendidikan nasional mempunyai visi sebagai berikut “*Insane Indonesia Cerdas dan kompetitif*”

Para pegawai yang sudah berpengalamanpun selalu memerlukan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan, karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas kerja. Peningkatan, pengembangan

dan pembentukan tenaga kerja dapat dilakukan melalui upaya pembinaan, pendidikan dan latihan.

Pendidikan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian. Pendidikan berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi sehingga cara penekanannya pada kemampuan kognitif, efektif dan *psychomotor*. Pendidikan merupakan proses pembelajaran melalui proses dan prosedur yang sistematis dan terorganisir baik teknis maupun manajerial yang berlangsung dalam waktu yang relative lama.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam bekerja adalah melalui pendidikan. Tingkat pendidikan yang ditempuh dan dimiliki oleh seseorang pada dasarnya merupakan usaha yang dilakukan dapat memperoleh kinerja yang baik. Pengertian pendidikan menurut Hasbullah (2009:1) menyatakan bahwa "Pendidikan sering diartikan sebagai usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai nilai-nilai kebudayaan dan masyarakat". Pendidikan juga merupakan usaha yang dijalankan oleh seseorang atau kelompok orang lain agar menjadi dewasa atau mencapai tingkat hidup atau penghidupan yang lebih tinggi dalam arti mental. Pengembangan sumber daya bahwa nilai-nilai kompetensi seseorang pekerja dapat dipupuk melalui program pendidikan, pengembangan atau penelitian yang berorientasi pada tuntutan kerja aktual dengan penekanan pada pengembangan skill, dan proses kerja yang diterapkan.

Pendidikan dengan berbagai programnya mempunyai peran penting dalam proses memperoleh dan meningkatkan kualitas kemampuan professional individu. Melalui pendidikan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar dapat memecahkan masalah yang akan dihadapi dalam kehidupan dikemudian hari.

Jadi dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan sangat diperlukan oleh seorang pegawai, karena akan dapat membawa pengaruh yang baik terhadap dirinya sendiri maupun terhadap organisasi tempat dia bekerja. Tingkat pendidikan juga akan berpengaruh kuat terhadap kinerja para pegawai untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan dengan baik, karena dengan pendidikan yang memadai pengetahuan dan keterampilan pegawai tersebut akan lebih luas dan mampu untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.

## **B. Pelatihan**

### **1. Pengertian dan Manfaat pelatihan**

Pelatihan merupakan suatu usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berkarya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Gray Dessler (2006:280) mengatakan bahwa:” Pelatihan merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”. Pelatihan menurut Mangkuprawira (2002:135) menjelaskan bahwa: *”Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar”*.

Pelatihan bagi seseorang dalam melaksanakan sesuatu tugas tertentu untuk mencapai tujuan. Dengan pengembangan melalui pelatihan akan terjamin tersedianya tenaga-tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian, terlatih dan terdidik, menjamin mempergunakan pikirannya dengan kritis.

Disamping hal tersebut latihan membantu stabilitas pegawai dan mendorong mereka untuk memberikan jasanya dalam waktu yang lama. Bila pegawai-pegawai dilatih untuk merealisasikan potensi dirinya, maka hal itu akan memperbaiki moral dan kerja karyawan.

Para pegawai akan berkembang lebih cepat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien dan efektif, bila mereka sebelum bekerja menerima latihan dahulu di bawah pengawasan seorang pengawas dan instruktur ahli. Pelatihan perlu dilaksanakan secara sistematis demi memperoleh dan mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik.

Pelatihan juga bertujuan agar peserta pelatihan cepat berkembang, sebab sulit bagi seseorang untuk mengembangkan diri hanya berdasarkan

pengalaman tanpa adanya suatu pendidikan khusus. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri akan lebih cepat melalui pelatihan.

Menurut Taufiq Effendi (2005:90) pelatihan adalah *"proses pembelajaran yang lebih menekankan pada praktek dan pada teori yang dilakukan seseorang atau kelompok dengan menggunakan pendekatan pelatihan untuk orang dewasa dan bertujuan meningkatkan kemampuan dalam satu atau beberapa jenis ketrampilan tertentu"*.

Menurut Ambar Teguh (2009:219) menyatakan bahwa *"pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para pegawai dalam suatu cara guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional"*. Pelatihan biasanya dimulai dari orientasi yakni suatu proses dimana para pegawai diberi informasi dan pengetahuan tentang kepegawaian, organisasi dan harapan-harapan untuk mencapai performance tertentu. Pelatihan menciptakan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, keahlian dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pegawai, juga memberikan instruksi-instruksi untuk mengembangkan keahlian yang langsung dapat digunakan oleh para pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai pada jabatan yang didudukinya.

Menurut Jusuf Irianto (2001:67) mengatakan bahwa *"Pelatihan sangat diperlukan, namun banyak para menejer yang merasa pesimis dengan hasil yang diperoleh dari pelatihan tersebut, karena itu diperlukan program-program pelatihan yang efektif dengan pemosisian kegiatan secara utuh"*

*dalam kerangka perencanaan manajemen strategis dan dilakukan dengan tahapan-tahapan yang teraatur”*

Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan proses kerja yang luar biasa pesat. Studi yang dilakukan oleh Tall & Hall tahun 1998 dalam Jusuf Irianto (2001:67) menghasilkan kesimpulan bahwa: ” *dengan mengkombinasikan berbagai macam faktor seperti teknik pelatihan yang benar, persiapan dan perencanaan yang matang, serta komitmen terhadap esensi pelatihan, organisasi dapat mencapai a geater competitive advantage di dalam persaingan yang sangat ketat”*.

Penyelenggaraan pelatihan bagi peningkatan dan pengembangan kapabilitas pegawai seringkali menghadapi berbagai kendala internal yang akhirnya dapat menghilangkan makna dari program pelatihan itu sendiri sehingga organisasi tidak memiliki komitmen untuk memprogramkannya, disamping itu terdapat sejumlah persoalan yang dihadapi organisasi ketika mengadakan pelatihan yaitu masalah efektifitas terutama kebutuhan biaya yang tidak sedikit sehingga masalah ini menjadikan pertimbangan untuk menunda atau bahkan menindakan program pelatihan.

Menurut Siagian (1988:175) Definisi pelatihan adalah: Proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konsepsional dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan ketrampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Biasanya yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisiensi,

efektivitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu untuk dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik.

Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar.

Moekijat (1981:4) mengatakan pelatihan sebagai berikut : pelatihan diperlukan untuk membantu pegawai menambah kecakapan dan pengetahuan yang berhubungan erat dengan pekerjaan di mana pegawai tersebut bekerja. Terhadap tiga syarat yang harus dipenuhi agar suatu kegiatan dapat disebut latihan, yaitu: (a) Latihan harus membantu pegawai menambah kemampuannya. (b) Latihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan, dalam informasi, dan pengetahuan yang ia terapkan dalam pekerjaannya sehari-hari. (c) Latihan harus berhubungan dengan pekerjaan tertentu yang sedang dilaksanakan ataupun pekerjaan yang akan diberikan pada masa yang akan datang.

Dari uraian tersebut di atas mencerminkan manfaatnya sangat penting dari pelaksanaan pelatihan dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan yang sekaligus akan berpengaruh terhadap produktifitas karyawan.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Faktor-faktor yang menunjang kearah keberhasilan pelatihan menurut Veithzal Ruyi (2004:240), yaitu :

### **1. Materi yang Dibutuhkan**

Materi disusun dari etimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang dibutuhkan.

### **2. Metode yang Digunakan**

Metode yang dipilih hendak disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan.

### **3. Kemampuan Instruktur Pelatihan**

Mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.

### **4. Sarana atau Prinsip-prinsip Pembelajaran**

Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

### **5. Peserta pelatihan**

Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerja dan jenis pekerjaan yang akan dilatih.

### **6. Evaluasi Pelatihan**

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya di evaluasi hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi dan nilai akhir.

### **3. Manfaat Pelatihan**

Manfaat untuk karyawan adalah :

- a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif;
- b. Melalui pelatihan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternasilisasi dan dilaksanakan;
- c. Membantu mendorong dan mencapai pengetahuan diri dan rasa percaya diri;
- d. Membantu karyawan mengatasi serta, tekanan, frustrasi dan konflik
- e. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, ketrampilan komunikasi dan sikap

Maka dengan adanya pelatihan tersebut manfaat lain bagi perusahaan dalam melaksanakan aktivitasnya yaitu agar lebih menjamin tersedianya tenaga-tenaga terampil dalam organisasi, sehingga kesalahan-kesalahan dapat dihindari serta mendorong karyawan untuk memberikan potensi yang dimilikinya untuk waktu yang lama.

### **4. Pentingnya pelatihan**

Pelatihan merupakan salah satu topik yang sangat penting. Pelatihan adalah salah satu aspek penting dalam usaha meningkatkan keunggulan bersaing organisasi. Adanya perubahan-perubahan lingkungan kerja, dan mencapai produktivitas kerja yang lebih baik. Melalui pelatihan, karyawan dapat terbantu mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karier karyawan dan dapat membantu mengembangkan tanggung jawabnya pada saat ini maupun di masa

mendatang. Sehingga ada beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting.

Menurut Mangkunegara (2006:55) alasan-alasan dilaksanakannya pelatihan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Adanya pegawai baru: pegawai-pegawai baru sangat memerlukan pelatihan. Mereka perlu tujuan, atura-aturan, dan pedoman kerja yang ada pada organisasi. Disamping itu, mereka perlu memahami kewajiban-kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya.
2. Adanya penemuan-penemuan baru: Dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih dari pada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Maka dari itu para pegawai perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya.

## **5. Tujuan Pelatihan**

Organisasi yang akan melaksanakan pelatihan terlebih dahulu mengetahui tujuan agar manfaat yang diperoleh benar-benar dapat dirasakan. T.Hani Handoko (2001:103) mengemukakan pendapatnya mengenai 2 (dua) tujuan pelatihan sebagai berikut:

- a. Latihan dilaksanakan untuk menutup gap antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan
- b. Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang sudah diterapkan.

Dari uraian tersebut di atas dapat dilihat bahwa pelatihan bertujuan untuk lebih meningkatkan kemampuan dan kecakapan pegawai terhadap tuntutan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan jabatan atau posisi dalam perusahaan atau instansi. Selain itu, tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan atau instansi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Henry Simamora (2004:288-290), mengemukakan tujuan utama pelatihan secara luas dikelompokkan kedalam 5 (lima) bidang yaitu:

1. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan perubahan teknologi.
2. Mengurangi waktu belajar bagi para karyawan baru untuk menjadi kompeten dalam pekerjaan.
3. Membantu memecahkan permasalahan operasional
4. Mempersiapkan karyawan untuk promosi
5. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.

Dari uraian diatas dikatakan bahwa maksud dari pelatihan adalah bertujuan untuk menambah pengetahuan pegawai agar ketrampilan mengadaptasi perubahan teknologi yang terjadi. Dengan pelatihan, maka pegawai dapat mempelajari materi pekerjaan dengan lebih cepat dan terarah, sehingga dapat memecahkan permasalahan pekerjaan dengan lebih efektif. Selain itu juga, pelatihan bertujuan untuk promosi jabatan dan mengorientasikan pegawai terhadap perusahaan atau instansi.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:49), tujuan dari pelatihan adalah:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan idiologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan penetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berkinerja secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Meningkatkan keusangan
9. Meningkatkan perkembangan skil karyawan.

Dengan demikian pendidikan, pelatihan dan pengembangan merupakan istila yang berhubungan dengan usaha-usaha terencana yang diselenggarakan untuk mencapai pemuasan skil, pengetahuan dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku peserta yang berbentuk peningkatan kemampuan kognitif, efektif ataupun psikomotor. Dampak lain yang akan ditimbulkan adalah peningkatan produktivitas kerja baik secara kualitas maupun kuantitas, meningkatnya semangat kerja.

## **C. Pengalaman Kerja**

### **1. Pengertian Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai kemampuannya (Syukur, 2001:74). Dari pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, ketrampilan, dan sikap sesuai dengan frekuensi dan jenis tugasnya.

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan tentang kerja. Kenyataan menunjukkan makin lama tenaga kerja bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja yang bersangkutan. Sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan ketrampilan kerja. Sebaliknya, terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki makin rendah.

Pengalaman kerja yang dimiliki seseorang, kadang-kadang lebih dihargai dari pada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi, pepata klasik mengatakan, pengalaman adalah guru yang paling baik. Pengalaman kerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Perusahaan yang belum begitu besar omset keluaran produksinya, cenderung lebih mempertimbangkan pengalaman bekerja dari pada pendidikan yang telah diselesaikannya. Tenaga kerja yang berpengalaman dapat langsung menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Mereka hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang relatif singkat. Sebaliknya,

tenaga kerja yang hanya mengandalkan latar belakang pendidikan dan gelar yang disandanginya, belum tentu mampu mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan cepat. Mereka perlu diberikan pelatihan yang memakan waktu dan biaya tidak sedikit, karena teori yang pernah diperoleh dari bangku pendidikan kadang-kadang berbeda dengan praktek di lapangan pekerjaan (Siswanto, 2002:163)

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Mengingat pentingnya pengalaman kerja dalam suatu perusahaan maka dipikirkan juga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Menurut Ahmat (2004:57) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah waktu, frekuensi, jenis tugas, penerapan ketrampilan dan hasil pekerjaan, dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **a. Waktu**

Semakin lama seseorang melakukan tugas akan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak.

### **b. Frekuensi**

Semakin banyak melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

### **c. Jenis tugas**

Semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan oleh seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

### **d. Penerapan**

Semakin banyak penerapan pengetahuan, ketrampilan dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugasnya tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.

e. Hasil

Seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.

Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja menurut (Foster 2001:43) yaitu:

a. Lamanya waktu/masa kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

b. Tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

Sedangkan ketrampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

Selain itu menurut Handoko ( dalam Tarigan, 2001) ada faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan. Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu, tetapi tidak mungkin untuk menyatakan secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri karyawan potensial yaitu:

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
2. Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan ( attitudes and needs ) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. Kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
5. Ketrampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

### **3. Cara Memperoleh Pengalaman Kerja**

Pengalaman cukup penting artinya dalam proses seleksi pegawai karena suatu organisasi atau perusahaan akan cenderung memilih pelamar yang berpengalaman, mereka yang berpengalaman dipandang lebih mampu dalam melaksanakan tugas yang nanti akan diberikan.

Syukur (2001:83) menyatakan bahwa cara yang dapat dilaksanakan untuk memperoleh pengalaman kerja adalah melalui pendidikan, pelaksanaan tugas, media informasi, penataran, pergaulan, dan pengamatan.

Penjelasan dari cara memperoleh pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

a. Pendidikan

Berdasarkan pendidikan yang dilaksanakan oleh seseorang, maka orang tersebut dapat memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak dari sebelumnya.

b. Pelaksanaan tugas

Melalui pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuannya, maka seseorang akan semakin banyak memperoleh pengalaman kerja.

c. Media informasi

Pemanfaatan berbagai media informasi, akan mendukung seseorang untuk memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

d. Penataran

Melalui kegiatan penataran dan sejenisnya, maka seseorang akan memperoleh pengalaman kerja untuk diterapkan sesuai dengan kemampuannya.

e. Pergaulan

Melalui pergaulan dalam kehidupan sehari-hari, maka seseorang akan memperoleh pengalaman kerja untuk diterapkan sesuai dengan kemampuannya.

f. Pengamatan.

Selama seseorang mengadakan pengamatan terhadap suatu kegiatan tertentu, maka orang tersebut akan dapat memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik sesuai dengan taraf kemampuannya.

#### **4. Manfaat Pengalaman Kerja**

Suatu perusahaan akan cenderung memilih tenaga kerja yang berpengalaman dari pada yang tidak berpengalaman. Hal ini disebabkan mereka yang berpengalaman lebih berkualitas dalam melaksanakan pekerjaan sekaligus tanggung jawab yang diberikan perusahaan dapat dikerjakan sesuai dengan ketentuan atau permintaan perusahaan. Maka dari itu pengalaman kerja mempunyai manfaat bagi perusahaan maupun karyawan.

Manfaat pengalaman kerja adalah untuk kepercayaan, kewibawaan, pelaksanaan pekerjaan, dan memperoleh penghasilan. Berdasarkan manfaat masa kerja tersebut maka seseorang yang telah memiliki masa kerja lebih lama apabila dibandingkan dengan orang lain akan memberikan manfaat seperti :

- a. Mendapatkan kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam pelaksanaan tugasnya.
- b. Kewibawaan akan semakin meningkatkan sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengan keinginannya.
- c. Pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar karena orang tersebut telah memiliki sejumlah pengetahuan, ketrampilan dan sikap.

d. Dengan adanya pengalaman kerja yang semakin baik, maka orang akan memperoleh penghasilan yang lebih baik.

Karyawan yang sudah berpengalaman dalam bekerja akan membentuk keahlian dibidangnya, sehingga dalam menyelesaikan suatu produk akan cepat tercapai. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengalaman kerja karyawan, semakin lama pengalaman kerja karyawan akan semakin mudah dalam menyelesaikan suatu produk dan semakin kurang berpengalaman kerja karyawan akan mempengaruhi kemampuan berproduksi, karyawan dalam menyelesaikan suatu produk.

Awalnya orang bekerja pada suatu organisasi atau lembaga dengan tugas atau pekerjaan yang belum pernah ia tangani tentu disertai perasaan yang was-was atau bertanya-tanya. Tetapi setelah dikerjakan berulang kali pekerjaan yang sama maka ia akan terbiasa dan perasaan kaku menjadi hilang. Hal ini cocok dengan pepata lama, bahwa biasa karena biasa.

Faktor kemampuan seseorang tidak cukup hanya dilihat dari segi pendidikan dan pelatihan saja, namun biasa juga dilihat dari segi pengalaman atau pengalaman kerja seseorang selama bekerja pada organisasi/lembaga tertentu.

Pengalaman kerja sebagai pegawai dalam suatu pemerintahan kecamatan akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan kecamatan. Dengan dibekali banyak pengalaman maka kemungkinan untuk mewujudkan prestasi atau kinerja yang baik cukup meyakinkan, dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman didalam melaksanakan tugasnya seseorang akan besar kemungkinan mengalami kegagalan.

Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang, kadang-kadang lebih dihargai dari pada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi pepatah klasik mengatakan, pengalaman adalah guru yang paling baik. Pengalaman kerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu ( Sastrohadiwiryo 2005 : 163) pengalaman kerja adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Nitisemito 2000: 86). Pengalaman kerja merupakan suatu bagian yang penting dalam proses pengembangan keahlian seseorang, tetapi hal tersebut juga tergantung pada pendidikan serta latihan. Pengalaman kerja akan diperoleh melalui suatu masa kerja. Melalui pengalaman kerja tersebut seseorang secara sadar atau tidak sadar belajar, sehingga akhirnya dia akan memiliki kecakapan teknis, serta ketrampilan dalam menghadapi pekerjaan. Selain itu dengan pengalaman dan latihan kerja yang dilakukan oleh karyawan, maka karyawan akan lebih mudah dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pengalaman kerja (Nitisemito, 2000:61) menyebutkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu pengalaman kerja seseorang diantaranya:

1. Keramahtamahan dalam menghadapi pimpinan. Dengan mempunyai sikap ramah, trampil dan cepat serta hasil kerja yang memuaskan akan memberikan daya tarik tersendiri bagi atasan.
2. Kelengkapan pengalaman kerja. Dengan adanya bermacam-macam jenis pengalaman kerja akan membantu kelancaran di dalam

menyelesaikan pekerja di dalam suatu perusahaan. Selain itu kelengkapan pengalaman kerja merupakan suatu saran dalam usaha menambah penilaian dari pimpinan, sebab karyawan dapat meningkatkan karier dengan menarik hati atasan disamping bekerja dengan sebaik mungkin dan jauh dari masalah yang dapat memberatkan.

Tujuan pengalaman kerja (Nitisemito, 2000:65), menyebutkan bahwa ada berbagai macam tujuan seseorang dalam memperoleh pengalaman kerja. Adapun tujuan pengalaman kerja adalah sebagai berikut

1. Mendapat rekan kerja sebanyak mungkin dan menambah pengalaman kerja dalam berbagai bidang.
2. Mencegah dan mengurangi persaingan kerja yang sering muncul dikalangan tenaga kerja.

Pengalaman kerja sangat penting dalam menjalankan usaha suatu perusahaan. Dengan memperoleh pengalaman kerja, maka tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik. Sedangkan pengalaman kerja jelas sangat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan mempunyai pengalaman kerja, maka prestasi kerja dan kinerja pun akan meningkat.

Suatu pengalaman akan memudahkan bagi seorang pegawai untuk melakukan tugas dan fungsinya sesuai dengan kewenangannya. Karena dengan adanya pengalaman tersebut maka seorang pegawai kecamatan sudah terlatih untuk mengembangkan kecamatan untuk memecahkan masalah-masalah dalam masyarakatnya. Oleh karena itu seorang pegawai yang banyak pengalaman kerja ia akan mudah menyelesaikan

tugas/pekerjaannya dibandingkan dengan seorang pegawai yang kurang berpengalaman, sehingga tujuan organisasi/pemerintah kecamatan akan tercapai atau tidak sangat tergantung kepada kemahiran kerja pegawai yang berpengalaman itu.

#### **D. Kinerja Pegawai**

Pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kunci keberhasilan organisasi pada dasarnya selalu berkaitan dengan keterlibatan pegawai dalam mencapai sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Seperti yang diungkapkan oleh Thoha (2003:34), bahwa manusia atau pegawai adalah satu dimensi dalam organisasi yang amat penting yang merupakan salah satu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya.

kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2009:223) “ *kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya*”. kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan

kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Umar (2001:49) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja yaitu manajemen maupun karyawan perlu umpan balik tentang kerja mereka, dimana hasil penilaian prestasi kerja karyawan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Gomes (2003:212) memberikan kriteria performance atau kinerja adalah sebagai hasil yang diakibatkan dengan hasil pencapaian atau pengukuran hasil akhir, perilaku yang menekankan pada saran pencapaian sasaran, gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan atas permasalahan yang timbul. Selanjutnya Supriyanto (1999:18) mengartikan kinerja sebagai tingkat efisiensi dalam penyelesaian pekerjaan yang dibebankan atau cara memanfaatkan secara baik sumber-sumber dalam penyelesaian pekerjaan.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa inti dari kinerja adalah proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun organisasi dapat memberikan hasil secara efektif dan efisien. Selain itu kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja atau kemampuan kerja yang diperlihatkan seseorang atau sekelompok orang (organisasi) atau berbentuk perilaku. Kinerja merupakan pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum ketrampilan, dalam menilai bagaimana seseorang telah bekerja di bandingkan dengan target yang telah ditentukan". Kinerja

merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan operasional. Individu yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya : a). berorientasi pada prestasi, b). memiliki percaya diri, c). berpengendalian diri, d). kompetensi”.

Kinerja sering disebut dengan kinetika kerja atau performance, yang merupakan mutu fungsi dari hasil atau apa yang dicapai seorang karyawan dan kompetensi yang dapat menjelaskan bagaimana karyawan dapat mencapai hasil tersebut (wirawan, 2001: 13).

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2004:14).

Stoner (1991 : 206) mengemukakan teori bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, *abiliti* (kemampuan) dan *role perception* ( pemahaman peran ) atau pemahaman seseorang atau tugas dan perilaku yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang tinggi. Seseorang dikatakan mempunyai pemahaman peran yang tinggi bila ia tahu dengan persis tentang bagaimana mengerjakan dan menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

Pengertian kinerja pegawai menurut Anwar (1991:17) adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai adalah pencapaian tujuan pegawai yang dilakukan pegawai

atau pejabat yang dalam pencapaian hasilnya berdasarkan pada prosedur pegawai. Kinerja dapat dikategorikan menjadi dua bagian yaitu kinerja individu dan kinerja pegawai.

Kinerja sering juga disebut dengan performance yang berarti prestasi kerja. Menurut Wibowo (2007:2) “Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya yang menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung”.

Veithzal (2009:548) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (kantor)”. Sedangkan Anwar (2009:67) mengatakan “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Selanjutnya untuk membahas pengertian kerja dapat dilihat dari beberapa segi, antara lain dikemukakan Kartono (2000:2) bahwa :

”kinerja merupakan aktivitas dasar dari bagian esensial dari kehidupan manusia, sama halnya aktivitas bermain anak-anak, maka kerja akan memberikan kesenangan dalam arti tersendiri dari kehidupan. Sebab kerja itu memperbaiki status pada seseorang yang mengakibatkan diri sendiri dengan individu-individu lain dalam masyarakat”

Pendapat lain dikemukakan Sarwono (1998:129) yang mengatakan :

” Yang dimaksud dengan kerja adalah rangkaian aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu. Sehingga kerja dapat diartikan menjadi dua segi, yaitu segi aktivitasnya

sendiri dari segi cara aktivitas itu dilakukan secara sadar ataupun tidak pada dasarnya ditentukan oleh manusia pelaksanaan kerja”.

Dengan demikian pengertian kerja adalah: rangkaian aktivitas yang dilaksanakan oleh manusia di dalam melaksanakan aktivitas tersebut terhadap cara yang secara sadar ataupun tidak cara tersebut ditentukan oleh manusia pelaksana kerja untuk tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan uraian tentang kinerja dan pengertian kerja yang ada, maka jika pengertian tersebut digabungkan sehingga diperoleh suatu pengertian kinerja. Menurut Westra (1999:111) bahwa kinerja manusia adalah keadaan atau kemampuan berhasilnya suatu kerja yang dilaksanakan oleh manusia untuk memberikan sesuatu yang diharapkan oleh organisasi. Sementara itu, Siagian (1998:183) memberikan batasan pengertian kinerja adalah:

”Kinerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan atau dapat dikatakan apakah pelaksanaan sesuai yang di rencanakan. Artinya apakah pelaksanaan tergantung pada bilamana itu di selesaikan dan tidak menjawab pertanyaan, bagaimana melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu”.

Berdasarkan pernyataan tersebut terkandung pengertian bahwa pelaksanaan suatu tugas dimulai baik atau tidak baik tergantung pada akhir pelaksanaan tugas tersebut. Di dalam pelaksanaan suatu tugas, tentunya dibutuhkan sumber daya manusia atau pegawai sebagai pelaksanaan dari semua kegiatan, sehingga kinerja pegawai merupakan unsur yang paling menentukan kinerja suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat diturunkan indikator sebagai berikut:

- a. Tingkat kuantitas kerja
  - 1) Pencapaian target kerja
  - 2) Kecepatan penyelesaian
- b. Tingkat kualitas kerja
  - 1) Penyampaian hasil kerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan
  - 2) Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang benar
  - 3) Frekuensi kesalahan yang pernah dilakukan
- c. Tingkat inisiatif
  - 1) Frekuensi memberikan usul/pertimbangan dalam usaha memecahkan masalah
  - 2) Frekuensi usul yang diterima
  - 3) Usaha mencari dan menghasilkan cara kerja baru yang lebih
- d. Tingkat tanggung jawab
  - 1) Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
  - 2) Kesanggupan memberi alasan/dasar pertimbangan dalam mengambil keputusan
  - 3) Kesiediaan menerima resiko atas suatu tindakan.

## **1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi kinerja**

Menurut Simamora (1995:20) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

a. Kualitas dan kemampuan fisik

Kualitas dan kemampuan fisik pegawai dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, mental dan kemampuan fisik pegawai

b. Sarana pendukung

1.) Lingkungan kerja, meliputi teknologi dan cara produksi yang digunakan tingkat kesejahteraan dan kesehatan kerja.

2.) Kesejahteraan pegawai, meliputi sistem pengupahan, jaminan sosial dan kelangsungan kerja.

Selain faktor-faktor yang disebutkan di atas Mahmudi (2005 : 2) menambahkan faktor-faktor berikut ini yang mempengaruhi kinerja

a. Faktor personal/individu, meliputi pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, pengalaman, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

b. Faktor kepemimpinan, meliputi; kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer.

c. Faktor tim, meliputi; kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

- d. Faktor sistem, meliputi; sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh pegawai, proses pegawai, dan kualitas kinerja dalam pegawai.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi; tekanan dan perubahan Lingkungan eksternal dan internal.

## **2. Penilaian Kinerja**

Setiap pegawai, baik pegawai perusahaan, pegawai sosial maupun pegawai pemerintah didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut serta agar kelestarian pegawai dapat dipertahankan maka diperlukan suatu penilaian kinerja.

Menurut Simamora (1995:384), karakteristik kriteria kinerja yang baik adalah:

- a. kinerja yang baik haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya
- b. kinerja yang baik haruslah mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- c. Kinerja yang baik haruslah dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerja yang sedang dinilai.

Penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui kemampuan kerja kerajinan, disiplin, hubungan kerja kepemimpinan atau hal-hal lain yang menyangkut menumbuhkan suasana kerja yang sehat, bersemangat dan saling menghargai tupoksi pegawai, dengan tercapainya sistem penilaian kinerja pegawai akan menumbuhkan suasana kerja yang sehat,

bersemangat dan saling menghargai bidang lain serta merasa saling memiliki sebagai satu kesatuan.

Dessler (1997:2) mendefinisikan penilaian kinerja didefinisikan sebagai prosedur yang meliputi:

- a. Penetapan standar kinerja dengan memastikan bahwa pimpinan dan bawahan sepakat tentang tugas-tugas standar.
- b. Penilaian kinerja actual, berarti dalam hubungan dengan standar-standar ini membandingkan kinerja bawahan dengan standar-standar yang telah ditetapkan.
- c. Memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan motivasi pegawai tersebut untuk menghilangkan pemerosotan kinerja.

Lebih lanjut Dessler (1997:8) mengemukakan bahwa masalah umum yang perlu dihindari dalam penilaian kinerja adalah :

- a. Kekurangan standar, tanpa standar tidak dapat ada penilaian hasil yang objektif, hanya akan ada dugaan perasaan subjektif tentang kinerja.
- b. Standar yang tidak relevan atau subjektif, karena standar-standar hendaknya ditetapkan dengan menganalisis hasil pekerjaan untuk memasukkan bahwa standar-standar itu berhubungan dengan pekerjaan.
- c. Standar yang tidak realistis, sebab standar adalah berhubungan dengan potensi memotivasi, standar yang masuk akal dan menantang paling berpotensi untuk memotivasi.
- d. Kesalahan penilaian, termasuk bias menimbulkan kesalahan konstan, kecenderungan sentral dan ketakutan akan konsentrasi.
- e. Umpan balik yang jelas terhadap karyawan.
- f. Komunikasi yang negatif, seperti ketidakluwesannya, pembelaan diri, dan pendekatan yang tidak bersifat mengembangkan.

g. Kegagalan untuk menetapkan data evaluasi.

Penilaian Kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok. Penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya”.

Tujuan penilaian kinerja secara teoritis tujuan penelitian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan development yang bersifat evaluation harus menyelesaikan :

“1) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi, 2) Hasil penilaian digunakan sebagai staffing, 3) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi system seleksi, sedangkan yang bersifat development penilaian harus menyelesaikan: a) Prestasi riil yang dicapai individu, b) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja, c) Prestasi-prestasi yang dikembangkan”.

Manfaat penilaian kinerja kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi adapun secara terperinci penilaian kinerja bagi organisasi adalah : a) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi, b) Perbaikan kinerja, c) Kebutuhan latihan dan pengembangan, d) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja, e) Untuk kepentingan penelitian pegawai, f) membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai. (<http://id.wikipedia.org/wiki/kinerja>).

Sistem manajemen kinerja yang meemfokuskan kepada penilaian proses lebih menekankan kepada perilaku seorang karyawan atau pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya; dengan kata lain penilaian tidak difokuskan kepada kuantitas atau kualitas hasil yang dicapai tetapi berkaitan dengan ” bagaimana tugas-tugas dilakukan” dan membandingkan dengan perilaku dan sikap yang diperlihatkan dengan standard yang telah ditetapkan untuk setiap tugas yang telah dibebankan kepada karyawan tersebut. Cara ini merupakan penjabaran dari pergeseran fokus penilaian atau evaluasi dari ”Input” ke ”Proses”, yaitu bagaimana proses tersebut dilakukan.

Dalam kurun waktu yang telah ditetapkan, tibalah saatnya untuk melakukan penilaian atau sering disebut ” *evaluasi yaitu membandingkan antara hasil yang sebelumnya dengan yang direncanakan; dengan kata lain sarana-sarana tersebut harus diteliti satu persatu, mana yang telah*

*dicapai sepenuhnya (100%), mana yang di atas standard (target), dan mana yang dibawah target atau tidak tercapai”.*

Setiap organisasi apapun bentuknya terdapat kegiatan penilaian atau evaluasi pelaksanaan pekerjaan bagi setiap karyawan atau pegawainya. Penilaian atau evaluasi ini digunakan untuk mengetahui sampai seberapa jauh tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan pada seseorang telah dilaksanakan. Tinggi rendahnya hasil kerja maupun mutunya merupakan dasar bagi organisasi untuk menentukan kebijaksanaan dalam pembinaan, penetapan gaji dan upah maupun promosi bagi karyawan atau pegawai.

Pelaksanaan penilaian atau evaluasi sangat penting ditinjau dari kepentingan organisasi atau kepentingan karyawan atau pegawai, sehingga tidak henti-hentinya seorang manajer melakukan penelitian untuk mencari pola penilaian yang tepat. dilihat dari sisi kepentingan organisasi adanya penilaian atau evaluasi memungkinkan organisasi untuk menyusun rencana pengembangan selanjutnya dengan dasar pertimbangan produktivitas; sedangkan dari sisi kepentingan karyawan atau pegawai, penilaian berarti adanya umpan balik yang dipergunakan untuk memperbaiki kelemahan yang terdapat dalam dirinya ataupun suatu penghargaan yang akan memberikan kepuasan.

Suyadi Prawirosentono (1999:244) menyatakan bahwa penilaian atau evaluasi kinerja seorang pegawai atau karyawan meliputi hal-hal sebagai berikut:

*”1) penilaian atau evaluasi umumnya yaitu meliputi penilaian atas jumlah pekerjaannya, kualitas pekerjaannya, kemampuan kerjasama dalam tim,*

*kemampuan berkomunikasi dengan rekan kerja atau atasannya, sikap atau perilakunya dan dorongan (inisiatif) untuk melaksanakan pekerjaan; 2) penilaian atau evaluasi atas ketrampilan (skill) meliputi penilaian atas ketrampilan teknis, kemampuan mengambil keputusan yang tepat, kepemimpinan (untuk mendorong teman-temannya bekerja lebih baik), kemampuan administrasi (mengatur urutan pekerjaan yang tepat), dan kreativitas serta inovasi agar hasil pekerja lebih baik; 3) penilaian atau evaluasi dalam kemampuan membuat rencana dan jadwal kerja, terutama bagi karyawan yang mempunyai banyak tanggung jawab (tugas dan pekerjaan), termasuk mengatur waktu dan upaya menekan biaya”.*

Ketiga gugus penilaian atau evaluasi kinerja tersebut berkaitan erat dengan penilaian kinerja seorang karyawan, sehingga selain perlu dinilai secara saksama, juga diperoleh penilaian kinerja yang objektif.

Setelah penilaian atau evaluasi dilakukan, tentu saja harus diikuti oleh tindak lanjut berikutnya, dimana bagi karyawan yang berkinerja di bawah standard perlu dilihat lebih lanjut atau mungkin dipindahkan ke tugas yang lebih cocok dengan kemampuannya, dan pada prinsipnya semua karyawan mempunyai bakat untuk bekerja optimum dan perlu diberi kesempatan untuk berkembang. Suyadi Prawirosentono (1999:246) lebih menekankan pada penilaian kinerja karyawan pada pelayanan umum tujuannya adalah agar keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dimana unit kerja pelayanan masyarakat merupakan ujung tombak operasional karena berhubungan langsung dengan anggota masyarakat

yang memerlukan jasa pelayanan, dan tugas pokok adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat sebaik-baiknya

### **3. Standar kinerja**

Penilaian kinerja membutuhkan suatu standar/kriteria untuk mengetahui sejauh mana kinerja aparatur tersebut di bandingkan satu sama lain. Semakin jelas standar kinerja yang dibandingkan, semakin akurat penilaian kinerja tersebut. Langkah-langkah pertama yang harus dilakukan dalam pengelolaan aparatur atau kelompok kerja yang efektif adalah meninjau standar yang ada.

Standar kinerja merupakan tolak ukur bagi suatu perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan/ditargetkan sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar tanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

Standar kinerja masing-masing pegawai mempunyai perbedaan sesuai jenis pekerjaan atau profesi. Standar kinerja merujuk pada tujuan pegawai yang dijabarkan dalam tugas-tugas fungsional. Standar pegawai pemerintah akan berbeda dengan standar pekerja industri. Karena masing-masing memiliki spesifikasi tugas/pekerjaan yang berbeda.

Dwiyanto (1995:57) menyatakan ada beberapa indicator yang biasanya di gunakan untuk mengukur kinerja birokrasi public yaitu:

#### **a. Produktifitas**

Konsep produktifitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktifitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output.

b. Kualitas Layanan

Kepuasan masyarakat bias menjadi parameter untuk menilai kinerja pegawai publik

c. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan pegawai untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan public sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi

d. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan pegawai publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

e. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjukkan seberapa besar kebijakan dan kegiatan pegawai public tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Kumorotomo (1995:85) menggunakan beberapa criteria untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja pegawai. Antara lain :

a. Efisiensi

Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan pegawai pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.

b. Efektivitas

Apakah tujuan dari didirikannya pegawai pelayanan publik tersebut tercapai. Hal tersebut erat kaitannya pegawai rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan pegawai serta fungsi agen pembangunan.

c. Keadilan

Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh pegawai pelayanan publik.

d. Daya tanggap

Bagaimana pegawai pelayanan publik tanggap akan kebutuhan vital masyarakat.

#### **4. Aspek kinerja**

Menurut Anwar (2009:75) mengemukakan aspek kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja yang terdiri dari ketetapan, ketelitian, ketrampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas yang diperhatikan adalah output rutin dan output pekerjaan ekstra.
3. Dapat tidaknya diandalkan yang diperhatikan apabila mengikuti instruksi, hati-hati dan kerajinan.
4. Sikap yang diperhatikan adalah terhadap perusahaan, pegawai dan lingkungan organisasi.

Umar (2003:102) menyebutkan ada delapan komponen data untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu: Pencapaian hasil kerja, Disiplin Kerja, Tanggung Jawab, Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsibilitas, dan responsivitas.

Kinerja pegawai pada dasarnya tergantung dari kepuasan kerja pegawai. Kepuasan adalah sikap pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja dan kerja sama antara pimpinan dan pegawai. Kepuasan kerja merupakan cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya.

Berdasarkan pengertian diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari seseorang dalam proses belajar serta keinginan untuk berprestasi sebagai hasil dari prestasi atau hasil kerja tersebut.

#### **E. Kerangka Pikir**

Keberhasilan pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat tidak terlepas dari peran seorang pegawai. Oleh karena itu sangat dibutuhkan seorang pegawai yang memiliki kinerja yang handal agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Kinerja sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain adalah pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja yang selama ini dimilikinya. Oleh karena itu, evaluasi kinerja sangat perlu dilakukan terhadap hasil kerja individu karena dapat dipergunakan untuk menilai

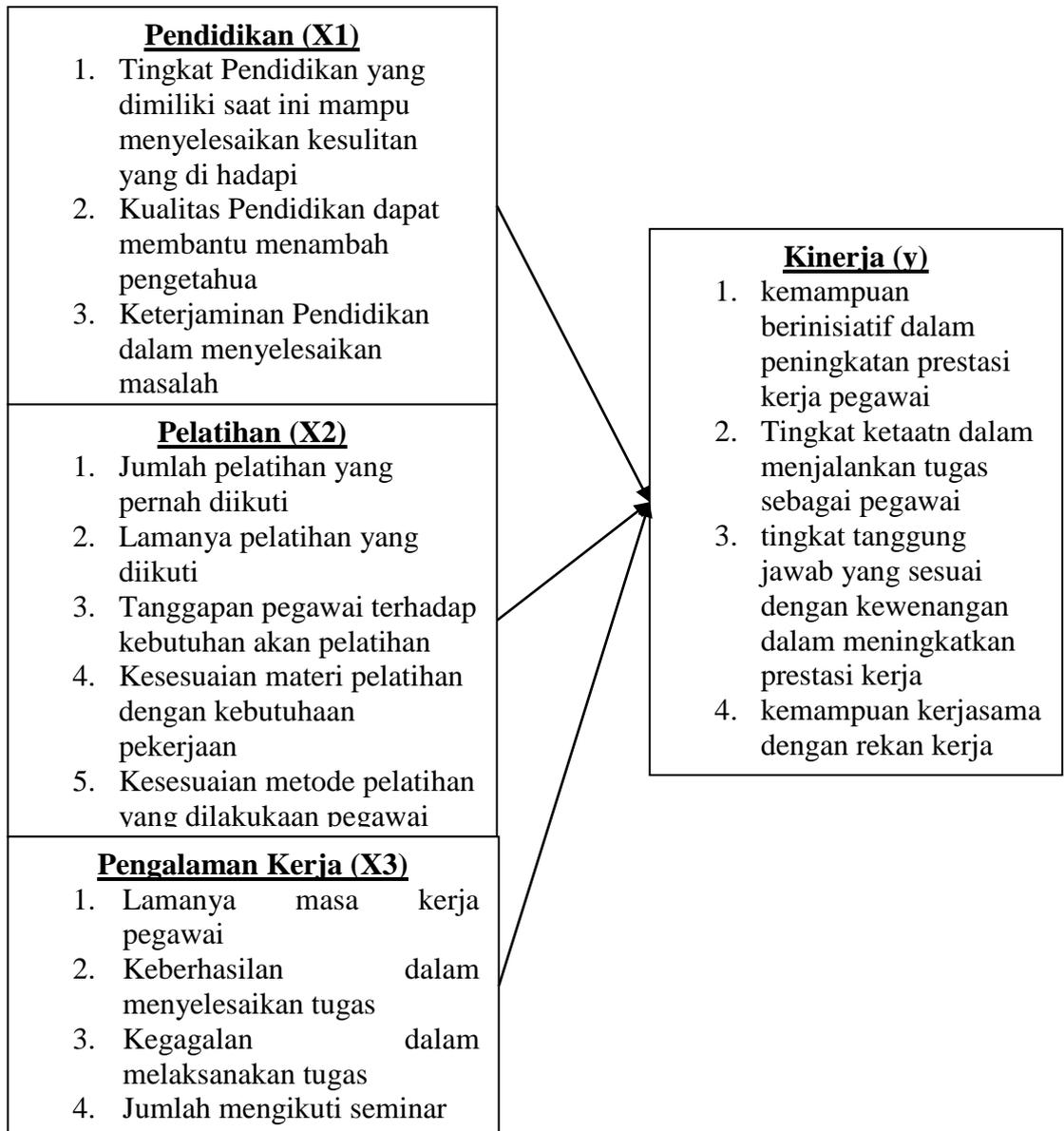
kemampuan pegawai, peringkat kerja, penggajian, kompensasi, promosi, dan penentuan dalam jabatan

Dalam melakukan penelitian terhadap pelaksanaan pekerjaan atau kinerja seorang pegawai harus memiliki pedoman dan dasar-dasar penilaian. Pedoman dan dasar-dasar penilaian tersebut dapat dibedakan dalam aspek-aspek penilaian. Aspek-aspek yang perlu dinilai untuk level pimpinan/manajer dalam suatu organisasi adalah: 1) tanggung jawab, 2) ketaatan, 3) kejujuran, 4) kerja sama, 5) inisiatif dan 6) kepemimpinan.

Pendidikan yang dilakukan pegawai sangat berpengaruh dalam menentukan kepribadiannya. Dengan bekal pendidikan yang dimiliki oleh pegawai akan mampu menghadapi persoalan-persoalan yang dihadapi berkaitan dengan profesinya. Pegawai yang memiliki pendidikan yang baik dapat dijadikan pengembangan dimasa akan datang karena tanpa pendidikan sulit bagi seseorang untuk berkembang dan secara tidak langsung akan mempersulit berkembangnya organisasi. Pendidikan yang tinggi dari seorang pegawai akan mempengaruhi kemampuannya dalam mencapai kinerja secara optimal, sesuai yang di ungkapkan oleh Soekidjo (2003:28) juga menyatakan bahwa “ Pendidikan di dalam organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan”.

Pelatihan merupakan sarana yang sangat efektif dan sering di gunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kualitas, ketrampilan dan juga merupakan cara untuk mengembangkan kinerja para pegawai. Sehingga akan menciptakan suatu peningkatan kinerja pegawai dalam tugas pemerintahan di kecamatan tanjungkarang timur.

Pengalaman kerja juga menjadi salah satu pendukung kinerja seseorang pegawai. Pengalaman kerja membuat seseorang dapat meningkatkan pengetahuan teknis maupun ketrampilan kerja dengan mengamati orang lain, menirukan dan melakukan sendiri tugas-tugas pekerjaan yang ditekuni. Dengan melakukan pekerjaan secara berulang-ulang, seseorang akan lebih mahir melaksanakan tugasnya dan terbuka peluang untuk memperoleh cara kerja yang lebih praktis dan efisiensi. Pengalaman yang dimiliki seseorang dari waktu ke waktu terus berubah sejalan dengan perjalanan waktu dan perubahan lingkungan disekitarnya.



**Gambar 1. Kerangka Pikir**

## **F. Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini bersifat korelatif, yaitu pernyataan tentang ada atau tidak adanya hubungan antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- $H_0$  = Faktor pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pemerintah di kecamatan Tanjungkarang Timur.
- $H_1$  = Faktor pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pemerintah di kecamatan Tanjungkarang Timur.