

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Semua orang sepakat jika Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan *asset* perusahaan paling berharga yang harus dikelola dengan baik. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian terpenting yang mempunyai peran besar dalam perusahaan karena sumber daya manusia merupakan bagian untuk mengelola, mengatur dan menggerakkan roda perusahaan dalam mencapai tujuan. Perusahaan dapat berkembang atau tidak tergantung kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki perusahaan, oleh karena itu kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama yang dibutuhkan perusahaan sebagai langkah awal untuk mencapai tujuan.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di era digital ini turut mewarnai pendidikan kita . Di berbagai instansi sebagai lapangan pekerjaan bagi seorang pegawai membutuhkan pegawai yang unggul, menguasai bidang pekerjaan yang digelutinya. Faktor tingkat pendidikan sangat mempengaruhi tingginya tingkat kualitas skil bagi pegawai yang ada. Tingkat pendidikan dan keterampilan seorang pegawai mempengaruhi kinerja. SDM dalam hal ini pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi akan lebih unggul di dalam instansi. Salah satu cara yang efektif dapat dilakukan dalam upaya

meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melalui pengembangan pegawai yaitu dengan cara melakukan kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Para pimpinan yang efektif akan menyadari bahwa adanya pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang berlangsung secara terus-menerus dan bukan hanya proses sekali saja atau hanya sesaat. Pastinya di instansi/perusahaan yang berkembang ada masalah-masalah baru, peralatan-peralatan baru, prosedur baru dan pengetahuan baru selalu timbul dalam instansi/perusahaan, dan merupakan kebutuhan manajemen untuk memberi intruksi-intruksi kepada para pegawai/karyawan. Adanya kondisi-kondisi baru dalam perusahaan mendorong para manager untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan. Program pendidikan dan pelatihan yang disusun secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan, memaksimalkan kinerja pegawai/karyawan dan mempertahankan perusahaannya .

Flippo dalam Hasibuan. (2002 : 69) yang dikutip dari buku Manajemen sumber daya manusia "*Education is concerned with increasing general knowledge and understanding of total environment* (pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh) dan Bella dalam (Hasibuan, 2002 : 70) yang dikutip dari buku manajemen sumber daya manusia pendidikan dan latihan sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas berlangsung lama, dan biasanya menjawab

why. Latihan berorientasi pada praktek, dilakukan dilapangan, berlangsung singkat, dan biasanya menjawab *how*.

Peningkatan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas karyawan secara maksimal, mulai dari karyawan dengan kedudukan kerja terendah sampai pada karyawan yang memegang jabatan tinggi, baik tidak tetap maupun tetap. Setiap karyawan harus mengambil tanggungjawab untuk mendapatkan dan memberikan pengetahuan pada bidang pekerjaannya. Oleh karena itu, setiap karyawan harus mempunyai keterampilan(skill) yang merupakan bekal bagi karyawan dalam bekerja dengan baik, terutama menyangkut bidang pekerjaan yang membutuhkan keterampilan(skill). Bisa jadi, keterampilan(skill) komputer, mengoperasikan mesin fotokopi, atau keterampilan(skill) dalam bidang mengoperasikan peralatan kantor yang berhubungan dengan pekerjaannya. Dengan demikian, keterampilan(skill) bagi karyawan dalam bekerja sangat penting, terutama dalam meningkatkan kinerjanya.

Pada kenyataannya, tidak semua karyawan memiliki skill yang baik dalam bidang pekerjaannya terutama skill pada aspek persepsi terhadap pekerjaannya dan skill dalam pengendalian diri (sikap, emosi dan motif dalam bekerja). Karyawan yang tidak memiliki persepsi dan sikap yang lebih baik terhadap pekerjaannya, menyebabkan dirinya tidak bisa meningkatkan kualitas pekerjaannya, padahal setiap karyawan seharusnya siap menghadapi persaingan dunia usaha dalam bidang apapun itu pekerjaannya seperti kesiapan menghadapi perubahan lingkungan usaha secara lebih global, baik

perubahan lingkungan interna dan eksternal perusahaan. Karyawan yang tidak terampil menghadapi persaingan dari perubahan lingkungan, tidak dapat berkontribusi yang lebih baik bagi kinerjanya dan bagi kemajuan perusahaan, apabila hal ini terjadi maka kinerja perusahaan tidak akan mengalami kemajuan yang berarti dan tidak dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.

Kinerja berasal dari kata *performance*. Ada juga yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998 : 15). Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai sesungguhnya). Definisi kinerja yang dikemukakan oleh Wibowo dalam Suhartini. (2013 :167). yang dikutip dari buku motivasi, kepuasan kerja dan kinerja .

Menurut Rivai (2004 : 309) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya (Sastrohadiwiryo, 2003 : 235).

Mengetahui bagaimana kinerja karyawan secara individu atau secara kelompok maka perlu dilakukan sebuah penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan. Maksud utama penilaian kinerja adalah mengkomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif (Harvard Business Essentials, 2006 : 78).

Pegawai Negeri Sipil mempunyai peranan penting sebab Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur aparatur Negara untuk menyelenggarakan pemerintah dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan Negara Republik Indonesia. Pegawai Negeri Sipil merupakan dasar pelaksanaan sistem pemerintah. Oleh karena itu Pegawai Negeri Sipil diharapkan mampu menggerakkan dan melancarkan tugas-tugas pemerintah dalam pembangunan, termasuk didalamnya melayani masyarakat.

Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) adalah merupakan unsur pendukung tugas Gubernur, yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah yang menyelenggarakan fungsi penunjang bidang penelitian dan pengembangan. Instansi ini membutuhkan pegawai yang berkualitas maka dari itu berdasarkan hasil prasarvei yang penulis lakukan dikantor Balitbang di perlukan pegawai yang memiliki keterampilan (*skill*) yang handal untuk bekerja di instansi ini, dan juga di

butuhkan pelatihan dan pendidikan (diklat) untuk pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai yang ada di balitbang.

Berdasarkan prasarvei yang telah dilaksanaka peneliti pada kantor BALITBANG. Peneliti menemukan beberapa permasalahan yaitu: Masih kurang nya Pendidikan dan Pelatihan yang diberikan Kantor terhadap sejumlah pegawai ,terdapat beberapa Pegawai yang belum memahami tugas pokok yang telah diberikan. Sehingga hal tersebut akan berdampak terhadap tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaanya. Selain itu masih adanya pegawai yang tidak memiliki keterampilan (skill) yang sesuai dengan pekerjaannya. Hal tersebut dapat dilihat dengan masih ditemukan beberapa pegawai yang kurang tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan kantor di karenakan adanya pegawai yang belum paham sepenuhnya dengan tugas /pekerjaan yang diberikan oleh Kantor BALITBANG.

Dari uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul:”**Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kerja, Skill Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG)Provinsi Sumatera Utara “**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas,maka identifikasi masalah yang dibuat yaitu sebagai berikut :

1. Masih kurangnya Pendidikan dan Pelatihan(diklat) terhadap Pegawai BALITBANG Provinsi Sumatera Utara.
2. Masih adanya pegawai yang tidak memiliki keterampilan(*skill*) kerja yang sesuai dengan pekerjaannya.
3. Masih adanya pegawai yang kurang paham dengan tugas\pekerjaannya.

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, terarah, dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi agar tidak terlalu luas dan melebar sehingga tujuan penelitian tercapai. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah tentang pendidikan dan pelatihan(diklat) ,skill kerja,dan kinerja pegawai di Badan Penelitian dan pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara.

1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diuraikan rumusan masalah, yaitu:

1. Apakah ada Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara ?

2. Apakah ada Pengaruh *Skill* Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan(BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara ?
3. Apakah ada Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kerja,*Skill* Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan(BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara .
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh *Skill* Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara .
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kerja, *Skill* Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan(BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara .

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik untuk masyarakat pada umumnya dan sekaligus untuk menulis sendiri adapun manfaat

penelitian ini adalah

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik untuk mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya untuk mengembangkan kinerja pegawai disuatu organisasi dan perusahaan.

2. Manfaat Praktis

a. Manfaat bagi Universitas

1. Memberikan ilmu serta gambaran kepada mahasiswa tentang bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik khususnya yang berkaitan dengan pengaruh pendidikan dan pelatihan(diklat),skill kerja terhadap kinerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara .
2. Menjadi sumber referensi dan pengetahuan terkait pengaruh pengaruh pendidikan dan pelatihan(diklat),skill kerja terhadap kinerja pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara .

b. Manfaat bagi Kantor

1. Manfaat bagi Kepala Badan yaitu diharapkan terus memberikan Pendidikan dan Pelatihan(Diklat) rutin agar para pegawai menyelesaikan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien.
2. Manfaat bagi para Pegawai yaitu diharapkan dapat

mengembangkan kinerjanya dengan signifikan untuk mempermudah mencapai tujuan yang diinginkan.

c. Manfaat bagi Penulis

Dapat mengetahui tentang bagaimana Pendidikan dan Pelatihan(diklat) dan *Skill* kerja yang baik untuk meningkatkan kinerja Pegawai.serta nantinya dapat diterapkan didalam dunia kerja.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teori

2.1.1 Pendidikan

2.1.1.1 Pengertian Pendidikan

Pendidikan merupakan bagian penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, karena baik buruknya suatu generasi dilihat dari segi pendidikan. Jika pendidikannya baik maka lahirlah generasi baik, begitupun sebaliknya.

Menurut Tim pengembangan MKDK IKIP Semarang, pendidikan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh manusia untuk meningkatkan kepribadiannya dengan cara membina potensi-potensi yang ada didalam diri (cinta, rasa, karsa, piker, dan budi burani) serta jasmani (panca indra dan keterampilan).

Menurut Zainun dalam Sukoco (2010 : 14) pendidikan adalah untuk mempersiapkan SDM sebelum memasuki pasar kerja, dengan pengetahuan yang diperolehnya dari pendidikan yang diharapkan sesuai dengan syarat-syarat yang dituntut oleh suatu pekerjaan.

Pendidikan menurut Ahmadi (2016:34) mengemukakan bahwa : “Pendidikan merupakan suatu proses penanaman pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta didik yang memungkinkan nantinya

mereka mampu menjadi masyarakat yang bertanggung jawab”.

Sedangkan menurut Irianto menyatakan bahwa “pendidikan adalah jenjang pendidikan formal yang telah ditamatkan oleh pegawai.” Irianto juga menyatakan bahwa pendidikan merupakan fungsi sebagai penggerak kemampuan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja.

Dari berbagai pendapat mengenai pendidikan dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah proses penting yang ditempuh oleh sumber daya manusia, untuk meningkatkan kemampuan\skil guna mempersiapkan kehidupan dimasa depan.

2.1.1.2 Jenis-Jenis Pendidikan

Menurut Ace Suryadi (2002:155) jenis pendidikan terbagi menjadi dua, yaitu pendidikan sekolah dan pendidikan luar sekolah. Jenis pendidikan yang termasuk jalur pendidikan sekolah terdiri atas:

1. Pendidikan umum, yaitu pendidikan yang mengutamakan perluasan pengetahuan dan peningkatan keterampilan peserta didik dengan mengkhhususkan yang diwujudkan pada tingkat-tingkat akhir masa pendidikan.
2. Pendidikan Kejuruan, yaitu pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk mendapatkan pekerjaan dalam bidang tertentu.
3. Pendidikan luar biasa, yaitu pendidikan yang khusus diselenggarakan untuk peserta didik yang menyandang kelainan fisik dan/atau mental.

4. Pendidikan kedinasan, yaitu pendidikan yang berusaha meningkatkan kemampuan dalam pelaksanaan tugas kedinasan untuk pegawai atau calon pegawai suatu departemen atau lembaga pemerintah non-departemen.
5. Pendidikan keagamaan, yaitu pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan khusus tentang ajaran agama yang bersangkutan.
6. Pendidikan akademik, yaitu pendidikan yang diarahkan terutama pada penguasaan ilmu pengetahuan.
7. Pendidikan profesional, yaitu pendidikan yang diarahkan terutama padakesiapan penerapan keahlian tertentu.

Sedangkan jenis pendidikan yang termasuk jalur pendidikan luar sekolah terdiri atas :

1. Pendidikan umum luar sekolah
2. Pendidikan keagamaan luar sekolah
3. Pendidikan jabatan kerja
4. Pendidikan kedinasan
5. Pendidikan kejuruan luar sekolah

2.1.1.3 Manfaat Pendidikan

Dari definisi pendidikan menurut UU SISDIKNAS (Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional) No. 20 tahun 2003, dapat diketahui manfaat pendidikan bagi seseorang yaitu agar dapat mengembangkan

potensi dirinya sehingga akan mendapatkan kekuatan spiritual keagamaan, lalu bisa mengendalikan dirinya, memiliki pribadi yang lebih baik dan juga meningkatkan kecerdasan, memiliki akhlak yang mulia disertai berbagai keterampilan untuk dirinya dan masyarakat secara luas dan juga bagi bangsa dan negara.

2.1.1.4 Tujuan Pendidikan

Menurut Mulyasana (2011:5) tujuan pendidikan adalah sebagai penuntun, pembimbing, dan petunjuk arah bagi peserta didik agar mereka dapat tumbuh dewasa sesuai dengan potensi dan konsep diri yang sebenarnya, sehingga mereka dapat tumbuh, bersaing, dan mempertahankan kehidupannya di masa depan yang penuh dengan tantangan dan perubahan.

2.1.1.5 Indikator-indikator Pendidikan

Menurut UU SISDIKNAS No. 20 (2003), indikator tingkat pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan. Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, yaitu terdiri dari:

1. Jenjang pendidikan
 - a. Pendidikan dasar: Jenjang pendidikan awal selama 9 (sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah.

- b. Pendidikan menengah: Jenjang pendidikan lanjutan pendidikan dasar.
 - c. Pendidikan tinggi: Jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.
2. Kesesuaian jurusan

Kesesuaian jurusan adalah sebelum pegawai direkrut terlebih dahulu instansi menganalisis tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan pegawai tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya tersebut. Dengan demikian pegawai dapat memberikan kinerja yang baik bagi instansi. Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, terdiri dari:

- 1. Pendidikan formal indikatornya adalah jenjang pendidikan terakhir yang ditamatkan oleh pekerja, dan kesesuaian jurusan.
- 2. Pendidikan non formal indikatornya relevansi pendidikan nonformal yang pernah diikuti dengan pekerjaan sekarang.
- 3. Pendidikan informal indikatornya sikap dan kepribadian yang dibentuk dari keluarga dan lingkungan.

2.1.1.6 Peran Pendidikan Dalam Pembangunan SDM

Pendidikan adalah untuk mendorong setiap individu agar mampu

mengembangkan semua potensinya untuk pemenuhan diri, setiap individu memiliki kebutuhan dan perhatian spesifik berkaitan dengan pemenuhan dirinya. Sejak dilaksanakannya otonomi daerah, pengelolaan sumber daya manusia di daerah baik di provinsi, kabupaten, dan kota memang cukup memprihatinkan, pimpinan daerah yang kekuasaannya sangat besar kadang-kadang menempatkan orang-orangnya secara serampangan dan jarang memperhatikan aspek profesionalisme.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan bentuk upaya perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawan dengan harapan kinerja yang dihasilkan dapat meningkat. Akan tetapi kebanyakan perusahaan ketika sudah mendapatkan sumber daya manusia yang diinginkan, perusahaan kurang memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sehingga kemampuan alamiah yang dimiliki karyawan yang semakin lama memudar. Oleh karena itu diperlukan pelatihan yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan.

Menurut Raymond (2013 : 23) Pelatihan (*training*) adalah upaya yang telah direncanakan untuk membantu karyawan tentang pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut agar lebih mudah dalam menyelesaikannya.

Menurut Mondy (2008 : 22) “pelatihan adalah aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini”.

Menurut Defi (2018 : 32) pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan sehingga dapat memaksimalkan kemampuan karyawan guna meningkatkan kualitas diri sebagai usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dari beberapa pengertian yang dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan guna menambah pengetahuan dan keterampilan(skill) sehingga kinerja karyawan atau pegawai dapat meningkat sebagai usaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.2 Tujuan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2004 : 35) tujuan diadakanya pelatihan adalah:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan kualitas kinerja
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi

secara maksimal

7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
8. Menghindarkan keusangan
9. Meningkatkan perkembangan pegawai

2.1.2.3 Prinsip-Prinsip Pelatihan

Menurut Marihot (2002 : 42-43) terdapat prinsip-prinsip dalam pelatihan yang penting dalam meningkatkan ke efektifan pelatihan, yaitu:

1. Partisipasi (*Participation*)

Partisipasi adalah bagian paling penting dalam pelatihan, karena adanya pelatihan diharapkan ada partisipasi aktif dari peserta pelatihan. Karena dengan adanya partisipasi aktif dari peserta pelatihan maka dapat menambah tingkat pemahaman sebab terjadi komunikasi dua arah.

2. Pengulangan (*Repetition*)

Maksud dari pengulangan disini adalah kegiatan mengatakan sesuatu secara berulang-ulang agar pengetahuan yang didapat dapat tertanam diingatan dan sulit dilupakan.

3. *Relevance*

Adalah suatu tindakan pekerjaan yang kita lakukan yang nantinya dapat bermanfaat dan memudahkan untuk pekerjaan yang akan datang.

4. *Transference*

Adalah kesesuaian antara pelatihan yang di ikuti dengan tugas yang di laksanakan di perusahaan.

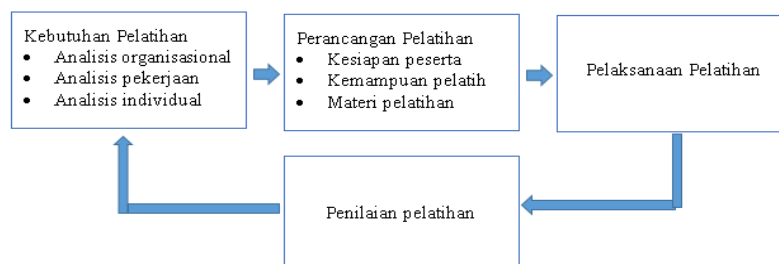
5. Umpan Balik (*Feedback*)

Maksud dari *feedback* disini adalah peserta mendapatkan informasi mengenai kemajuanya setelah mengikuti pelatihan, dan mendapatkan masukan mana yang perlu ditingkatkan dan mana yang perlu dipertahankan.

2.1.2.4 Proses Pelatihan

Penerapan pelatihan dikatakan efektif yaitu apabila diterapkanya proses pelatihan yang sistematis karena dengan hal tersebut dapat mendekati kepada tujuan perusahaan. Menurut Wilson Bangun (2012 : 41) terdapat 4 (empat) langkah dalam pelaksanaan proses pelatihan yang terdiri dari kebutuhan pelatihan, perancangan pelatihan, pelaksnaan, dan penilaian.

Gambar 2.1
Proses Pelatihan



2.1.2.5 Indikator-indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2006 : 52) indikator pelatihan terdiri dari jenis pelatihan, tujuan pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, kualifikasi peserta, dan kualifikasi pelatih.

1. Jenis Pelatihan
2. Tujuan Pelatihan
3. Materi Pelatihan
4. Metode Pelatihan
5. Kualifikasi Peserta
6. Kualifikasi Pelatih

2.2.1.6 Pengertian Diklat (Pendidikan dan Pelatihan)

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2008 “Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) adalah proses penyelenggaraan pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi aparatur dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan”.

Menurut Samsudin (2017 : 22) Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) adalah proses penyelenggaraan pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi aparatur dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan”. Pendidikan dapat diartikan sebagai proses persiapan individu – individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih

baik. Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang diprogramkan untuk meningkatkan keahlian – keahlian, pengalaman, pengetahuan, atau pembahasan sikap individu.

2.2.1.7 Jenis dan Jenjang Diklat (Pendidikan dan Pelatihan)

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai, terdapat jenis dan jenjang diklat yaitu:

1. Diklat Prajabatan

Pendidikan dan pelatihan prajabatan dilaksanakan bagi calon pegawai negeri sipil guna memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian, dan etika pegawai negeri sipil, disamping pengetahuan dasar tentang system penyelenggaraan pemerintah negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.

Diklat prajabatan merupakan syarat pengangkatan calon pegawai menjadi pegawai. Diklat Prajabatan terdiri dari :

- a) Diklat prajabatan golongan I untuk menjadi pegawai golongan I
- b) Diklat prajabatan golongan II untuk menjadi pegawai golongan II
- c) Diklat prajabatan golongan III untuk menjadi pegawai golongan III

Peserta diklat prajabatan adalah semua calon pegawai negeri sipil dan selambat-lambatnya dua tahun setelah penangkatannya sebagai calon pegawai negeri sipil. Calon pegawai negeri sipil wajib mengikuti dan

lulus diklat prajabatan untuk diangkat sebagai pegawai negeri sipil. Bagi calon pegawai negeri sipil yang belum lulus dari diklat prajabatan, diwajibkan mengulang kembali sampai 2 (dua) kali. Apabila masih gagal, tidak dapat diangkat sebagai pegawai negeri sipil (diberhentikan secara hormat sebagai calon pegawai).

2. Diklat dalam Jabatan

Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya.

Diklat dalam jabatan terdiri dari :

a) Diklat kepemimpinan yang disebut DIKLATPIM (Diklat Kepemimpinan) dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah.

b) Diklat Fungsional

Diklat Fungsional adalah diklat yang memberikan bekal pengetahuan dan/atau keterampilan bagi pegawai sesuai keahlian dan keterampilan yang diperlukan dalam jabatan fungsional. Diklat Fungsional adalah jenis Diklat pegawai yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang disesuaikan dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.

c) Diklat Teknis

Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas pegawai.

Kompetensi Teknis adalah kemampuan pegawai dalam bidang-bidang teknis tertentu untuk pelaksanaantugas masing-masing.

2.1.3 Keterampilan(*Skill*)

2.1.3.1 Pengertian Keterampilan(*Skill*)

Menurut Marlina (2018:17) Keterampilan(*Skill*) adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan cermat. Pengertian ini biasanya cenderung pada aktivitas psikomotor. Keterampilan(*Skill*) juga dapat diartikan sebagai kegiatan yang memerlukan praktek atau dapat diartikan sebagai implikasi dari aktivitas.

Menurut Dunnette (2008 : 8) pengertian keterampilan(*Skill*) adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil *training* dan pengalaman yang didapat. Selain *training* yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan juga membutuhkan kemampuan dasar (*basic ability*) untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan tepat.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa keterampilan (*skill*) berarti suatu keahlian seorang karyawan yang berhubungan dengan penggunaan peralatan untuk memudahkan pekerjaan . Peralatan tersebut meliputi mesin fotokopi, komputer, dan internet.

2.1.3.2 Macam-Macam Keterampilan(*Skill*)

Menurut Marlina (2018:18) Keterampilan(*Skill*) dapat dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu keterampilan (*Skill*) teknis, keterampilan(*Skill*) menyelesaikan masalah dan membuat keputusan agar dapat mengidentifikasi berbagai masalah, membuat serta mengevaluasi berbagai alternatif, dan membuat pilihan-pilihan yang kompeten, dan keterampilan(*Skill*) antarpersonal meliputi keterampilan mendengarkan, memberi umpan balik dan resolusi konflik.

Menurut Robbins (2008 : 5 - 6) pada dasarnya keterampilan dapat dikategorikan menjadi empat, yaitu: *Basic literacy skill*, keahlian dasar merupakan keahlian seseorang yang pasti dan wajib dimiliki oleh kebanyakan orang, seperti membaca, menulis dan mendengar; *Technical skill*, keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan teknik yang dimiliki, seperti menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer; *Interpersonal skill*, keahlian interpersonal merupakan kemampuan seseorang secara efektif untuk berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan kerja, seperti pendengar yang baik, menyampaikan pendapat secara jelas dan bekerja dalam satu tim; *Problem solving*, menyelesaikan masalah adalah proses aktivitas untuk menajamkan logika, berargumentasi dan penyelesaian masalah serta kemampuan untuk mengetahui penyebab, mengembangkan alternatif dan menganalisa serta memilih penyelesaian yang baik.

2.1.3.3 Indikator-Indikator Keterampilan(*Skill*)

Menurut Marlina (2018 : 19-20)Keterampilan(*Skill*) merupakan aspek yang penting dimiliki oleh karyawan dalam bekerja. Keterampilan(*Skill*) dapat dinilai melalui indikator penilaian sebagai berikut:

1. Persepsi, meliputi penafsiran objek, penerimaan stimulus, pengorganisasi stimulus, penafsiran stimulus;
2. Pengendalian diri, meliputi sikap, emosi dan motif;
3. Melaksanakan tanggung jawab kolektif, dilakukan secara bersama-sama dengan rekan kerja;
4. Melaksanakan tanggung jawab individu, dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan bidang keahlian karyawan per individu.

Guna meningkatkan keterampilan(*Skill*) kerja, disamping dilakukan melalui pendidikan formal, dapat juga dilakukan dengan memberikan pelatihan- pelatihan. Tujuan dari pelatihan pada umumnya untuk meningkatkan ketrampilan kerja, peningkatan penguasaan alat dan metode-metode baru. Latihan kerja menekankan pada peningkatan kemampuan profesional, sehingga latihan adalah suplemen dari pendidikan. Sasaran dari pelatihan pada dasarnya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Nilai-nilai pengembangan bakat, kreatifitas, inovasi, keterampilan(*Skill*) dan motivasi kerja biasanya ditumbuhkan di lingkungan pendidikan dan dikembangkan dalam proses

latihan kerja.

Keterampilan(*Skill*) kerja seseorang dapat dikembangkan melalui proses pelatihan kerja. Keterampilan(*Skill*) kerja karyawan dalam konteks ini dapat diukur dengan beberapa indikator seperti berikut:

- a. Kemampuan menentukan cara menyelesaikan tugas/pekerjaan;
- b. Kemampuan menentukan prosedur terbaik dalam melaksanakan tugas/pekerjaan;
- c. Kemampuan menyelesaikan tugas dengan baik;
- d. Kemampuan menentukan ukuran/volume
- e. Kemampuan menentukan ukuran kualitas tugas/pekerjaan terbaik yang dapat diselesaikan.
- f. Kemampuan memprediksi hasil pelaksanaan tugas/pekerjaan.
- g. Kecerdasan emosional

2.1.4 Kinerja Pegawai

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kita sependapat bahwa kinerja adalah poin penting dalam sebuah perusahaan. Kinerja pegawai atau *job performance* merupakan suatu prestasi hasil akhir yang telah dicapai oleh pegawai selama periode yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya.

Menurut Wilson Bangun (2012 : 13) kinerja adalah hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh karyawan yang berdasarkan pada persyaratan-

persyaratan pekerjaan. standar kerja karyawan yang artinya jika kinerja karyawan memenuhi standar maka bisa dikatakan kinerja karyawan tersebut bagus. Untuk mengetahui tentang kinerja tersebut maka dibutuhkan penilaian kinerja di dalam perusahaan.

Menurut Rivai (2004 : 309) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekeadaan seseorang sepatutnya memiliki derajat ke-sediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Manajemen kinerja sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar dan persyaratan – persyaratan atribut yang disepakati. Bacal dikutip dari buku Manajemen kinerja. Wibowo (2013 : 8).

Mathis and Jackson (2006: 378) Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut: 1) kuantitas dari hasil, 2) kualitas dari hasil, 3) ketepatan waktu dari hasil, 4) kehadiran, dan 5) kemampuan bekerja sama.

Menurut Hasibuan (2006 : 94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, keunggulan serta waktu.

2.1.4.2 Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Samsudin (2017 : 14)Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Penilaian kinerja merupakan fakto penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Meskipun penilaian kinerja hanyalah salah satu unsur manajemen kinerja, sistem tersebut penting karena mencerminkan secara langsung rencana strategik organisasi. Meskipun evaluasi kinerja atas tim penting seiring keberadaan tim tim dalam suatu organisasi, fokus penilaian kinerja pada sebagian besar perusahaan tetap pada karyawan individual. Lepas dari penekanan tersebut, sistem penilaian yang efektif akan mengevaluasi prestasi dan menginisiasi rencana-rencana untuk pengembangan, tujuan, dan sasaran.

Hasibuan (2001 : 87) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Sedangkan menurut Mondy dan Noe yang dikutip dari buku Motivasi, kepuasan kinerja, Suhartin.(2013 : 174) penilaian kinerja adalah sebuah sistem formal untuk memeriksa / mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.

Berdasarkan pengertian penilaian kinerja diatas dapat ditarik kesimpulan yang menerangkan bahwa penilaian kinerja dalam sebuah organisasi modern, penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja

memotivasi kinerja individual waktu berikutnya. Penilaian kinerja menjadi basis bagi bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi kepegawaian lainnya.

Menurut Hariandja (2007 : 204-205), secara praktis banyak metode penilaian yang dilakukan, yang sudah barang tentu berbeda-beda antara satu perusahaan dengan perusahaan lain. Keseluruhan metode tersebut secara garis besar dikelompokkan dalam dua kategori, yaitu :

Penilaian yang berorientasi pada masa lalu yang diartikan sebagai penilaian perilaku kerja yang dilakukan pada masa lalu sebelum penilaian dilakukan. Melalui hasil penilaian tersebut dapat dilakukan usaha untuk mengubah perilaku kerja atau pengembangan pegawai. Beberapa metode penilaian ni terdiri dari:

- a. *Rating Scale* adalah penilaian yang didasarkan pada suatu skala, dari sangat memuaskan, memuaskan, cukup, sampai kurang memuaskan.
- b. *Checklist* adalah penilaian yang didasarkan pada suatu standar unjuk kerja yang sudah dideskripsikan terlebih dahulu.
- c. *Critical Incident Technique* adalah penilaian yang didasarkan pada perilaku khusus yang dilakukan di tempat kerja, baik perilaku yang baik maupun yang tidak baik.
- d. Skala Penilaian Berjangkarkan Waktu adalah penilaian yang dilakukan dengan menspesifikasi unjuk kerja dalam dimensi-dimensi tertentu.

- e. Observasi dan Tes Unjuk Kerja adalah penilaian yang dilakukan melalui di lapangan.
- f. Metode Perbandingan Kelompok adalah Membandingkan seorang pegawai dengan rekan sekerjanya.

2.1.4.3 Indikator-Indikator Kinerja Pegawai

Terdapat 7 indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja. Namun kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, standar, dan umpan balik, kaitan diantara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey dkk dalam Wibowo (2013: 102)

Adapun indikator-indikator kinerja menurut Robbins (2016 : 46)
yaitu :

1. Presensi atau Kehadiran
2. Kualitas Pekerjaan
3. Kuantitas Hasil
4. Ketepatan Waktu dan Kecepatan
5. Kerja sama Tim
6. Kemampuan Adaptasi
7. Kepemimpinan

8. Tanggung jawab dalam Pekerjaan
9. Sikap atau Perilaku
10. Komunikasi

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Samsudin (2017)	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah SULSELRABAR	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT.PLN (persero) wilayah Sulselrabar dan sampelnya berjumlah 138 dengan teknik <i>Simple Random Sampling</i> . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai. 2) secara parsial yang berpengaruh paling dominan adalah pendidikan.

2	Mohammad Ikav Aries Prasetyo,Dkk (2018)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai(pada Balai Pelestarian Cagar Budaya Jawa Timur) Mojokerto	Dengan demikian disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel Pendidikan (X_1), dan Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Museum Pengelolaan Informasi Majapahit dengan persamaan regresi sebagai berikut: $Y_1 = 4,321 + 0,732 X_1 + 1,084 X_2$, artinya apabila Pendidikan dan Pelatihan dianggap konstan maka Kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 4,321 satuan.
3	Neni Marlina (2018)	Pengaruh Keterampilan Terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK SUMSEL SYARIAH PALEMBANG	Pengumpulan data menggunakan angket dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh keterampilan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumsel Syariah Palembang. Nilai koefisien korelasi adalah 0,448 atau sebesar 44,8%, dengan demikian, tingkat pengaruh keterampilan terhadap kinerja karyawan sebesar 44,8%, selanjutnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

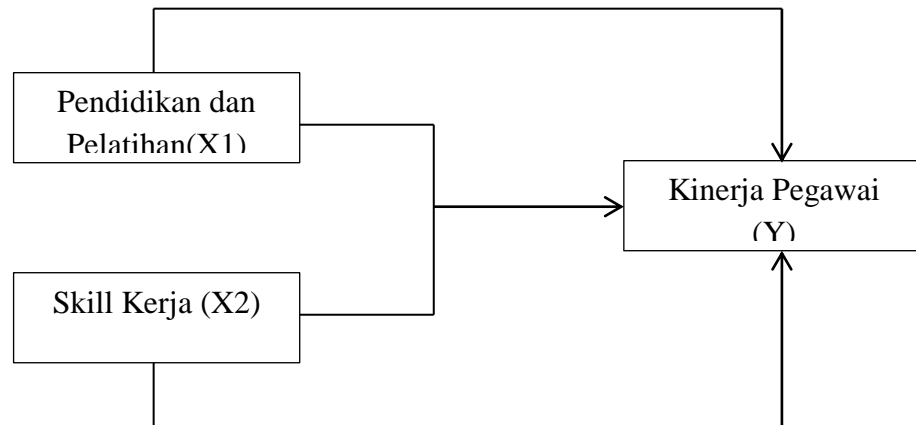
4	Mira Yona (2018)	Pengaruh Penempatan kerja,Keahlian (skill) dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. OSI ELECTRONICS BATAM	Hasil perhitungan statistic menunjukkan nilai F hitung sebesar $124.188 > F$ table 3,10 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 0.05 maka kesimpulannya H_a diterima, H_o ditolak yaitu secara bersama- sama antara variable Penempatan Kerja,Keahlian (Skill) dan Kepuasan Kerja terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variable Peningkatan Kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan kerja, keahlian (skill) dan kepuasan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Osi Electronics Batam harus memberikan penempatan kerja, keahlian (skill) dan kepuasan kerja secara bersama-sama sehingga kinerja karyawan akan meningkat.
5	Hairunnisa Maharani (2019)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kc Bandar Jaya	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh terhadap .Variabel pendidikan dengan tingkat signifikansi -1.002 Sedangkan variabel pelatihan -0,602. Sedangkan secara bersama-sama (simultan) yang diwakilkan oleh pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel

			terikat kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kc Bandar Jaya. Hal tersebut dibuktikan dengan diperolehnya nilai signifikansi $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $0.666 > 3.276$.
--	--	--	--

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2014 : 128) menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yang antara variabel independen. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topic yang di bahas. Kerangka ini di dapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau kalau boleh dikatakan oleh peneliti merupakan ringkasan dan tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis sesuai dengan variabel yang diteliti.

- a. Variabel Pendidikan dan Pelatihan(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) yang telah dibuktikan Penelitian terdahulu oleh Samsudin (2017) dan Hairunnisa Maharani (2019), Mohammad Ikav Aries Prasetyo,Dkk (2018)
- b. Variabel *Skill* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) yang telah dibuktikan penelitian terdahulu oleh Neni Marlina (2018) dan Mira Yona (2018).



Gambar 2.2
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah kerangka konsep, maka hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. Pendidikan dan Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara.
2. Keterampilan(*Skill*) kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan(BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara.
3. Pendidikan dan Pelatihan,*Skill* Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara.